

Informe de  
gestión

2021



MELIÃ HOTELS INTERNATIONAL | Leisure at heart,  
business in mind

# Carta del Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado

GRI 102-14



Gabriel Escarrer Jaume  
Vicepresidente Ejecutivo  
y Consejero Delegado

Estimados accionistas, colaboradores, clientes y *partners*,

2021 ha sido otro año muy complejo para la humanidad, como consecuencia de una pandemia que sigue estando entre nosotros y que, a pesar del esfuerzo global de vacunación, ha seguido causando una auténtica disrupción en la vida social y especialmente, en la actividad turística, basada como sabemos en la movilidad y la interacción de las personas.

Un ejercicio caracterizado por constantes altibajos en la evolución de la pandemia y en la gestión y coordinación nacional e internacional de las fronteras, que han seguido poniendo a prueba nuestra **resiliencia**, nuestra **capacidad de adaptación estratégica y, por supuesto, nuestra responsabilidad**, aspectos todos ellos que trataremos de recoger en el presente Informe Anual.

## UN AÑO PARA LA RESILIENCIA

El año 2021 comenzó como había terminado el 2020, marcado por las incertidumbres (debido al impacto de las sucesivas olas pandémicas), por lo que las principales palancas para la resiliencia que activamos en el año 2020, frente al tsunami del Covid-19, es decir la liquidez, la eficiencia y la colaboración con nuestros *partners* y *stakeholders*, siguieron siendo necesarias para gestionar un ejercicio tan complejo y volátil como fue todavía el 2021.

De este modo, Meliá mantuvo una liquidez superior a los 400 M€ hasta el final del ejercicio, y consiguió mejorar su gestión, consolidando los avances en eficiencia conseguidos el año anterior y continuando con la tendencia positiva del Ebitda, que al cierre de año se situó en 124,7 M€.

A ello contribuyó también la operación realizada en el mes de junio por nuestro Grupo, por la cual se procedió con la venta de 6 hoteles de su propiedad y de su participación sobre otros 2 activos hoteleros, por un importe neto en caja de 170 M€, manteniendo Meliá la operación mediante contratos de gestión a largo plazo.

El tercer trimestre marcó el punto de inflexión para el negocio hotelero del Grupo: la progresiva mejora de las reservas semana tras semana a partir del mes de mayo (si bien lejos todavía de los niveles de 2019) permitió a Meliá mantener abiertos un 27% más de hoteles que en el tercer trimestre de 2020, aunque todavía representaban un 22% menos que en 2019.

Al cierre del trimestre, los hoteles en destinos vacacionales españoles y el Caribe llegaron incluso a recuperar los niveles del tercer trimestre de 2019, y la tendencia positiva se mantuvo durante el cuarto trimestre, a excepción del mes de diciembre, debido al impacto de la variante Ómicron.

En cuanto a los ingresos, el Grupo registró un incremento mes tras mes, hasta cerrar en 902 Mn€, y pudo cumplir su compromiso de generar Ebitda positivo a partir del mes de junio, a pesar del Ómicron, que afectó puntualmente a la generación de caja en el final del año.

Bajo la premisa de maximizar las aperturas de los hoteles, siempre que la situación lo permitiera, Meliá continuó desarrollando una gestión táctica ágil y eficaz, hasta finalizar el año con la práctica totalidad de hoteles abiertos (a excepción de los cerrados por temporada) y con tan solo un 6% de establecimientos cerrados por COVID o dedicados a alojar afectados por Covid o colectivos esenciales relacionados con la atención a la pandemia.

Si bien la pandemia provocó el retraso de numerosos proyectos, no impidió que siguiéramos creciendo, y nuestra Compañía incorporó durante el año nada menos que 20 hoteles, con más de 4.300 habitaciones, profundizando en el foco estratégico puesto en destinos de España, arco mediterráneo y Asia.

Para mantener la expansión en un entorno de creciente exigencia competitiva y nuevas tendencias de mercado, hemos apostado además por un modelo propio de franquicias y afiliación (bajo el sello de "Affiliated by Meliá") y por nuevas fórmulas como los hoteles "The Meliá Collection" que añaden, a la capacidad comercial y de gestión de un líder como Meliá, una atractiva propuesta de valor para hoteles únicos y singulares en todo el mundo.

## ANTICIPACIÓN Y ADAPTACIÓN ESTRATÉGICA

Como empresa de fuerte base familiar, en Meliá mantenemos una visión de largo plazo que nos ha permitido poner las "luces largas" en medio de la tormenta perfecta que ha constituido el Covid-19. Así, al igual que en 2020 nos concentramos en mantener el impulso a aquellas líneas estratégicas que serían claves para salir de la crisis y reforzar nuestra competitividad en el entorno post-Covid.

En 2021 nos pusimos a trabajar en una nueva estrategia para el periodo de recuperación, que nos debe llevar a ser, en el año 2024, más rentables, mejores gestores, más eficientes, y más sostenibles.

De este modo, como podrán leer en este Informe, la **nueva Hoja de Ruta estratégica** parte de las lecciones aprendidas durante la pandemia, así como de un profundo análisis de la situación post-Covid, incluyendo los cambios sociales y de hábitos, las nuevas tendencias de la demanda, las oportunidades de un mercado en proceso de consolidación, y la creciente regulación y concienciación universal en materia de sostenibilidad, manteniendo siempre nuestra Misión y Visión como Compañía.

Creo sinceramente que esta estrategia nos marca el camino correcto para un momento como el que vivimos, si queremos seguir aquilatando nuestras fortalezas, recuperar el valor perdido y aprovechar las oportunidades que indudablemente traerá la salida de esta crisis para las empresas que, como la nuestra, han sabido hacer bien "sus deberes": seguir creciendo con un foco especial en los segmentos vacacional y bleisure (business & leisure), fortalecer nuestro balance, culminar la implantación del nuevo modelo operativo "Leading a New Future", y seguir apostando por el liderazgo digital en distribución y avanzar en el programa de transformación digital "BeDigital360", y en un modelo de gestión sostenible.

## GESTIÓN RESPONSABLE

Desde el comienzo de la pandemia, en Meliá Hotels International nos propusimos mantener, y fortalecer en lo posible, nuestros compromisos con la sociedad, el medioambiente, y la ética y gobierno corporativo. Así, además de fortalecer nuestra resiliencia, el Plan de Contingencia que recogimos en nuestro Informe anterior focalizó buena parte de nuestros esfuerzos en la preservación de la salud y seguridad de clientes y empleados, la protección del empleo y el talento de la compañía, y la solidaridad con las comunidades afectadas por la pandemia.

Durante 2021 hemos seguido avanzando en nuestro compromiso responsable, apostando por una clara defensa de los **Principios del Pacto Mundial** e impulsando el turismo responsable a través de iniciativas colaborativas, como la creación junto al *World Travel and Tourism Council* y la *Sustainable Hospitality Alliance*, de un Marco Básico de Sostenibilidad accesible a los hoteles del mundo alineado con la Declaración de Glasgow y los ODS.

Recientemente hemos suscrito también el *Sustainability Travel Pledge* de la UNESCO, un compromiso global para impulsar iniciativas de turismo y viajes responsables, y en materia de **diversidad e igualdad**, nos adherimos a la Alianza CEO's por la Diversidad, además de avanzar en nuestro compromiso de dar visibilidad a las brechas de género en la economía española, a través del cluster ClosinGap.

En materia **medioambiental**, durante 2021 hemos fijado objetivos mucho más ambiciosos de reducción de emisiones, introduciendo mejoras en tecnología y en los procesos para ser más eficientes energéticamente, apostando por reducir la huella ambiental de nuestros hoteles y desplegando, en definitiva, como referencia que somos del sector, un gran esfuerzo de adaptación al nuevo entorno regulatorio y a los nuevos plazos y exigencias frente al cambio climático.

Todo ello nos permitió ser reconocidos por el *Corporate Sustainability Assessment de S&P's Global* como los primeros del sector en la dimensión Económica y Gobernanza, gracias a nuestros avances en Gobierno Corporativo.

Este índice de referencia imprescindible nos ha posicionado también como los mejores del sector en materia de "Estrategia Climática". En términos generales, nuestro compromiso y el desempeño responsable, mostrado en las diversas dimensiones evaluadas, en los tiempos más difíciles para la industria turística, nos volvieron a posicionar como la Compañía Hotelera más Sostenible de España y Europa, y segunda a nivel internacional, con la categoría *Silver Class* del *S&P Global Sustainability Yearbook 2022*.

Con relación a **nuestras personas**, durante 2021 nuestro foco volvió a ser dual: apoyar a los empleados en situación de suspensión de empleo, "recuperando", el máximo posible de nuestra plantilla a medida que lo permitía el restablecimiento de la actividad, facilitándoles el teletrabajo cuando fuera aconsejable, y al mismo tiempo, involucrarles en la profunda transformación digital y cultural que la Compañía ha comenzado, para, como dijimos durante la pandemia, no dejar a nadie atrás.

Nuestra apuesta constante por las personas, en un momento de competencia por el talento, nunca antes experimentada, se ha visto reconocida con la certificación **TOP Employer 2022** para Meliá Hotels International, como una de las empresas que más contribuye a la excelencia del entorno laboral en algunos de los países en que contamos con mayor masa crítica, como son España, México y la República Dominicana.

El presente reporte coincide con el final de la llamada "sexta ola" causada por la variante Ómicron, que desde la máxima prudencia podría convertirse, como algunos pronosticamos hacia finales de año, en el punto de inflexión que marcará el final del Covid como pandemia- y como disrupción global- y el comienzo de una nueva era de "convivencia social" con este virus que lo ha cambiado todo.

Desde la máxima prudencia estimamos que, si no hay grandes sorpresas, 2022 será un año histórico para el turismo vacacional- que podría recuperar el nivel de RevPAR (ingreso medio por habitación disponible) de 2019, gracias a la superación de la disrupción y la entrada del Covid-19 en una nueva fase que permitirá la convivencia social y la movilidad, en un contexto de acumulación de una gran demanda "embalsada" de viajes.

En Meliá Hotels International esperamos estar a la altura de este momento histórico, y por ello, como empresa referente en el sector turístico, seguiremos haciendo nuestros mejores esfuerzos para liderar una recuperación sólida, responsable y sostenible, de la mano de todos nuestros stakeholders.



**Gabriel Escarrer Jaime**  
Vicepresidente Ejecutivo  
y Consejero Delegado

# Acerca de este informe

GRI 102-48; GRI 102-49; GRI 102-53; GRI 102-54; GRI 102-55; GRI 102-56

## CONTEXTO

El contexto se ha definido por un año en el que la pandemia aún ha causado estragos en el sector, generando una recuperación lenta pero estable en el sector. Las constantes restricciones impuestas por los gobiernos a la movilidad y al turismo mantienen en stand by parte de nuestra actividad hotelera, afectando a las operaciones y, en consecuencia, al reporte de los datos. Sin embargo, la creciente exigencia de nuestros grupos de interés y del entorno nos estimula a mostrar una visión del desempeño anual bajo criterios de transparencia y rigor. Por ello, y siguiendo los estándares y recomendaciones internacionales en materia de reporte, asumimos el compromiso de publicar información corporativa que refleje nuestro desempeño, así como los retos y oportunidades a los que nos enfrentamos en este nuevo contexto post pandemia.

## MARCOS DE REPORTING

El presente informe se ha elaborado de acuerdo con la **Guía del Global Reporting Initiative (GRI) en su modalidad esencial**, el **International Integrated Reporting Council (IIRC)**, que nos permite seguir avanzando hacia un modelo de Informe Integrado y de acuerdo con la materialidad financiera del sector hotelero, definida por el **Sustainability Accounting Standards Board (SASB)**. Estos marcos internacionales de reporting aseguran que la información que compartimos con nuestros grupos de interés sea consistente, comparable, fiable y transmita el alineamiento entre nuestra estrategia, los asuntos materiales, el modelo de gobierno y nuestro desempeño, tanto financiero como no financiero.

## MATERIALIDAD Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Teniendo como referencia los principios de los Estándares GRI, el Informe de Gestión se enfoca en los asuntos materiales identificados en el análisis de materialidad, actualizado en 2021, cuyo proceso de elaboración y resultados se muestran en el capítulo "Creación de valor para nuestros grupos de interés" de este informe.

El desarrollo del análisis de materialidad nos ha permitido identificar los asuntos más relevantes para cada uno de nuestros grupos de interés, definiendo los ámbitos o aspectos esenciales para la elaboración del presente informe, cuya cobertura permite evaluar el desempeño de la Compañía en estos ámbitos.

En cuanto a la calidad de la información, buscamos siempre transmitir un equilibrio, reflejando tanto aspectos positivos como negativos de nuestro desempeño, en los ámbitos de materialidad clave identificados a lo largo del ejercicio 2021. Por ello, hacemos pública la presente información de forma precisa, detallada, clara, comprensible y fiable, ofreciendo a nuestros grupos de interés la evolución temporal de los asuntos materiales para su conocimiento y comparabilidad con otras empresas o industrias.

## ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA

Adicionalmente, y de conformidad con lo establecido en la Ley 11/2018 de 28 de diciembre en materia de información no financiera y diversidad y del artículo 44 del Código de Comercio, incorporamos a lo largo de este informe el **Estado de Información no Financiera** relativo al ejercicio 2021.

## ALCANCE DE LA INFORMACIÓN

El presente Informe de Gestión se compone de:

- El **Informe de Gestión Consolidado** formulado por el Consejo en fecha 28 de febrero de 2022, que incluye también el Estado de Información no financiera, cuyos contenidos se identifican en la tabla "Requerimientos de información no financiera y de diversidad (Ley 11/2018)" de los anexos.

Este informe recoge información relevante de la gestión, resultados económicos y aquella información relevante al ámbito de información no financiera de Meliá Hotels International. La información reportada corresponde a un perímetro de control que está alineado con las sociedades dependientes que consolidan mediante integración global en las Cuentas Anuales Consolidadas. Para algunos indicadores no financieros, además del perímetro consolidado, se reporta de forma adicional el perímetro agregado, que corresponde a las sociedades en las que Meliá Hotels International no tiene control operativo (consolidación por puesta en equivalencia o que no consolidan en Cuentas Anuales). A lo largo del informe, aparece explícito el perímetro con el que se reporta cada dato.

Por otro lado, con el fin de asegurar la comparabilidad de la información y dar visibilidad y comparabilidad a la evolución del desempeño de Meliá, el informe muestra los indicadores con datos históricos y, en los casos que corresponda, con los objetivos fijados. Asimismo, destacar que, dado el contexto ocasionado por la pandemia, los indicadores se han visto afectados por la paralización de la actividad, por lo que la comparabilidad de los datos históricos se ve afectada.

## VERIFICACIÓN

Con el objetivo de asegurar la transparencia y fiabilidad de la información, Meliá Hotels International somete el reporte de su información no financiera a verificación por un externo independiente desde el año 2010. La información no financiera de 2021 ha sido verificada por la firma Deloitte, con un nivel de aseguramiento limitado, obteniendo un informe de revisión independiente, basado en los estándares GRI esencial, en el que se incluyen los objetivos y el alcance del proceso, así como los procedimientos de verificación empleados y sus conclusiones.

## CONSULTAS

En caso de necesidad de cualquier consulta o sugerencia relacionada con este informe, ponemos a su disposición las siguientes vías de contacto directo:

### **INFORMACIÓN FINANCIERA:**

---

Departamento de Relación con Inversores ([investor.relations@melia.com](mailto:investor.relations@melia.com))

### **INFORMACIÓN NO FINANCIERA:**

---

Departamento de Sostenibilidad ([sustainability@melia.com](mailto:sustainability@melia.com))

	<b>Meliá en 2021</b>		<b>04</b>	<b>Indicadores clave</b>	
	Principales hitos	10		Indicadores económicos	167
	Principales magnitudes	12		Indicadores de buen gobierno	168
	Contribución a los ODS	13		Indicadores personas	169
<b>01</b>	<b>Modelo de negocio</b>			Indicadores de seguridad y salud laboral	180
	Nuestra esencia	16		Indicadores sociales	182
	Modelo de negocio	17		Indicadores medioambientales	183
	Portfolio & posicionamiento de marcas	18	<b>05</b>	<b>Anexos</b>	
	Mapa de presencia	35		Información corporativa y contactos	188
	Gestión patrimonial	37		Informe de elegibilidad Taxonomía UE	189
<b>02</b>	<b>Estrategia</b>			Requerimientos de información no financiera y diversidad (Ley 11/2018)	195
	Visión del sector turístico	43		Índice de contenidos SASB Standards	199
	Visión estratégica	45		Índice de contenidos GRI Standards	200
	Negocio Responsable	48		Notas GRI	204
<b>03</b>	<b>Creación de valor para nuestros grupos de interés</b>			Índice de contenidos Pacto Mundial	205
	Grupos de Interés	53		Metodología de la huella de carbono	206
	Análisis de materialidad	59		Glosario	208
	Buen Gobierno	62		Informe de verificación externa	212
	Gestión de riesgos	71			
	Ética e integridad	77			
	Transparencia fiscal	83			
	Resultados financieros y operativos	86			
	Transformación digital	104			
	Seguridad de la Información & Ciberseguridad	108			
	Experiencia del cliente	110			
	Personas	114			
	Seguridad y Salud Laboral	124			
	Medioambiente & Cambio Climático	130			
	Cadena de suministro	150			
	Impacto social	154			
	Protección de los Derechos Humanos	156			
	Posicionamiento & Presencia	161			



# Meliá en 2021

Principales hitos

Principales magnitudes

Contribución a los ODS



## Principales hitos



Comenzamos el año con una alianza histórica del sector turístico para impulsar un proyecto de transformación del sector basado en la sostenibilidad y la digitalización, con 70 compañías de toda la cadena de valor del turismo, incluida Meliá, que presentan un Manifiesto de Interés al Gobierno de España. Volvemos a ser líderes en sostenibilidad y obtenemos el reconocimiento Silver Class en el 2021 Sustainability Yearbook de S&P Global.

La prestigiosa consultora Brand Finance, en su Informe sobre marcas más valiosas de España, nos sitúa como la cuarta marca del país en el índice de "Fortaleza de Marca" y entre las 10 mejores marcas del país en términos de "consideración de marca".

Presentamos como novedad nuestro sello Affiliated by Meliá, un nuevo modelo especialmente pensado para adaptarse a las necesidades de hoteles independientes. También anunciamos el impulso de nuestra estrategia de expansión en Asia Pacífico y Mediterráneo con la firma de 11 nuevos proyectos. Incorporamos a nuestro portfolio el Playa Esperanza Resort, Affiliated by Meliá, uno de los hoteles más emblemáticos de Mallorca.

02

FEBRERO

04

ABRIL

06

JUNIO

ENERO

MARZO

MAYO

01

03

05

Gracias a nuestro liderazgo en digitalización firmamos un acuerdo con la reconocida marca hotelera española Paradores en el que ofrecemos nuestros servicios como plataforma tecnológica de distribución.

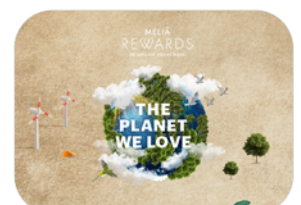


Avanzamos en la digitalización: un año después de lanzar el proyecto Robotics 360, para la Automatización Robótica de Procesos (RPA), contamos con un total de 30 robots de software en funcionamiento presentes en el 30% de áreas de la compañía.



Financial Times nos incluye en el listado Europe's Climate Leaders de 2021. Un reconocimiento que llega mientras continuamos avanzando en la lucha contra el cambio climático y lanzamos el proyecto The Planet We Love, que mediante la tecnología blockchain, ofrece a nuestros clientes MeliáRewards apoyar proyectos medioambientales certificados bajo estándares internacionales.

Inauguramos el Meliá Frankfurt City, uno de nuestros hoteles más esperados en Europa. Abre sus puertas en el rascacielos One Forty West con un diseño que refleja el estilo de vida contemporáneo y cosmopolita de la ciudad.





Nos reconocen como Mejor Cadena Vacacional de Lujo en los Leisure Lifestyle organizados por Global Traveler. Un premio que recibimos por séptimo año consecutivo y que consolida nuestro liderazgo en la hotelería vacacional.



Un mes importante para la compañía en el que S&P Global nos vuelve a reconocer como Segunda Hotelera más Sostenible del Mundo, siendo primera en Europa y España.

Además, inauguramos una de nuestras aperturas más esperadas en España. ME Barcelona llega a la ciudad con su visión contemporánea del lujo como el primer hotel de cinco estrellas de nueva construcción de los últimos años. También inauguramos el Meliá Phuket Mai Khao, nuestro santuario de lujo y bienestar en Tailandia.

Nuestro Presidente y Fundador, Gabriel Escarrer Juliá, presenta su libro de memorias Mi Vida, la historia del hombre que creó el mayor grupo hotelero español.



Enmarcado en nuestro compromiso por la reconversión de Magaluf (Mallorca) y por su consolidación como destino turístico de calidad, anunciamos la primera edición del festival Literatura Expandida que, organizado con la colaboración de nuestra marca INNSiDE by Meliá, contará con la participación de personalidades del ámbito cultural de primer nivel.

08

AGOSTO

10

OCTUBRE

12

DICIEMBRE

JULIO

SEPTIEMBRE

NOVIEMBRE

07

09

11

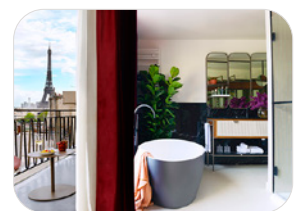
Anunciamos la firma de un nuevo proyecto en Albania, el Sol Dürres. Con 4 hoteles en proceso de apertura en el país, continuamos consolidando nuestra presencia en el mediterráneo como uno de los operadores hoteleros internacionales más importantes del destino.









Tras la apertura de fronteras en Estados Unidos, tomamos impulso y aceleramos la recuperación de la demanda internacional hacia nuestros hoteles en el país con una importante campaña comercial, que nos lleva a superar el volumen de reservas obtenido en el mismo periodo de 2019.



Terminamos el año presentando The Meliá Collection, nuestra nueva colección de hoteles singulares de lujo para el viajero que busca autenticidad y conexión con el destino, dando así un nuevo paso en nuestra estrategia de diferenciación y apuesta por el turismo de calidad en el que se da protagonismo a la autenticidad del destino.



## Principales magnitudes

 Financieras	 Negocio	 Gobierno	 Personas	 Medioambiente	 Sociedad
Total Ingresos consolidados <b>902,4M€</b> (+70,8%)	Ingresos agregados <b>1.075M€</b> (+65,6%)	Miembros de Consejo <b>11</b>	Plantilla activa <b>23.434</b>	Emisiones alcance 1 (SBTi) <b>38,4k TCO<sub>2</sub></b> (-45% año base)	Grupos de interés <b>+680</b> <b>encuentros</b>
EBITDA (sin plusvalías) <b>61.0M€</b> (+146,7%)	RevPAR agregado <b>39,4€</b> (+14,9%)	Consejeros externos independientes <b>54,5%</b>	Mujeres en plantilla <b>41,93%</b> (+1,53pp)	Emisiones alcance 2 (SBTi) <b>190,1k TCO<sub>2</sub></b> (-41% año base)	Participación análisis de materialidad <b>27%</b> (+2pp)
Beneficio neto atribuido a entidad dominante <b>-192,9M€</b> (+67,6%)	ARR agregado <b>107,8€</b> (+9,7%)	Asistencia a Consejo (presencial y representación) <b>100%</b>	Mujeres en posiciones directivas <b>29,05%</b> (+3,55pp)	Consumo de energía renovable <b>29,7%</b> (+3,8pp)	Proyecto "Linens for Life" <b>+20,3k</b> <b>Mascarillas confeccionadas</b>
Deuda neta <b>2.853,2M€</b> (+9,6%)	Ocupación agregada <b>36,6%</b> (+1,7pp)	Permanencia media en Consejo <b>8,8</b> <b>Años</b>	Plantilla cubierta por convenio colectivo <b>65,8%</b>	Portfolio ubicado en zonas protegidas <b>53</b> <b>Hoteles</b>	Satisfacción Stay Safe with Meliá <b>85,5%</b> (+3,2pp)
RevPAR consolidado <b>48,7€</b> (+12,8%)	NPS Clientes <b>48,2%</b> (+0,1pp)	Mujeres en Consejo <b>36,4%</b> (+9,1pp)	Horas totales de formación <b>+237k</b>	Portfolio ubicado en zonas con estrés hídrico <b>97</b> <b>Hoteles</b>	Formación en DD.HH. <b>3.919</b> <b>empleados</b>
ARR consolidado <b>117,9€</b> (+7%)	Ingresos Melia.com <b>41,3%</b> (+9,1pp)	Reuniones del Consejo <b>6</b>	Horas de formación por empleado <b>12,94</b>	Tasa de reciclaje (recogida selectiva) <b>60%</b> (+6,8pp)	Portfolio sin riesgo en materia de DD.HH. <b>98%</b>

**MELIÁ** HOTELS INTERNATIONAL

## Contribución a los ODS

**“LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE SON UN EXCELENTE MARCO DE REFERENCIA PARA CONTRIBUIR A LA INTEGRACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EN LAS EMPRESAS, AYUDAR A SU COMPRENSIÓN POR PARTE DE LAS PERSONAS Y, EN DEFINITIVA, AVANZAR EN LA CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS COMUNES”**



### Compromiso

Tenemos un firme compromiso con la salud y seguridad de nuestros grupos de interés. El contexto actual nos ha llevado a situarla como una prioridad absoluta adaptando nuestros productos y servicios, reforzando protocolos y sistemas de gestión para hacer de nuestros hoteles y entornos laborales espacios seguros.

### Prioridades

- Redefinición de productos y servicios
- Apoyo a la Administración Pública
- Impulso a la vacunación

### Impacto

**43,5k** encuestas a clientes sobre SSwM (85,5% de satisfacción)  
**1** hotel medicalizado y 2 hoteles para colectivos esenciales  
**+ 20k** empleados alcanzados con formación en SSwM  
**38** nuevos hoteles certificados en SSwM por Bureau Veritas  
**13** auditorías de verificación de puntos críticos del sistema de salud laboral  
 Colaboración con la Administración para facilitar la vacunación Covid

+ Info en el apartado Salud & Seguridad Laboral



### Compromiso

Las personas están en el centro de nuestros planteamientos, y apostamos hoy más nunca por mantener su empleo, capacitación continua y el desarrollo de su talento, facilitando entornos no discriminatorios y diversos

### Prioridades

- Responsabilidad integral con sus colaboradores
- Programas internos de formación
- Enfoque en el desarrollo del talento
- Apoyo a la empleabilidad de colectivos vulnerables

### Impacto

**+29%** de mujeres en posición directiva\*  
**+36%** de mujeres en posición directiva junior\*  
**+39%** de mujeres en posición directiva con funciones de generación de ingresos\*  
**+33%** de mujeres en posiciones STEM (Ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas)  
**+1,42 M€** invertidos en formación (77,4€ por empleado)  
**+2.700** cursos para la mejora de competencias profesionales de los empleados  
**+100k** horas de formación online  
**336** ofertas para colectivos en riesgo desde 2018 (tasa de cobertura 89,3%)

\* S/ total de la categoría

+ Info en el apartado Personas



### Compromiso

Avanzamos en la integración de la sostenibilidad y la gestión ética en nuestra cadena de suministro junto a proveedores que compartan nuestros valores y compromisos. Trabajamos por la eliminación de productos de un solo uso, la incorporación de productos de bajo impacto medioambiental, la reducción del desperdicio alimentario y el fomento de la hotelería circular

### Prioridades

- Cadena de suministro responsable
- Productos y servicios de bajo impacto
- Oferta gastronómica saludable, de cercanía y de temporada
- Lucha contra el desperdicio alimentario
- Reducción de residuos & hotelería circular

### Impacto

**-18,6%** reducción del desperdicio alimentario  
**+7 k** kilos de comida salvada en el proyecto Too Good to Go (14 hoteles)  
**+20,3k** mascarillas confeccionadas con lencería reutilizable  
**1.839** proveedores firmantes de cláusulas de sostenibilidad  
**1.980** proveedores firmantes del Código Ético de Meliá  
 Incorporación de atributos sostenibles en las marcas, productos y servicios

+ Info en el apartado Cadena de Suministro

### ODS vinculados:



## Contribución a los ODS

**“LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE SON UN EXCELENTE MARCO DE REFERENCIA PARA CONTRIBUIR A LA INTEGRACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD EN LAS EMPRESAS, AYUDAR A SU COMPRESIÓN POR PARTE DE LAS PERSONAS Y, EN DEFINITIVA, AVANZAR EN LA CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS COMUNES”**



### Compromiso

La lucha contra el cambio climático, la protección del medioambiente y la biodiversidad es una de las líneas estratégicas prioritarias del compromiso de Meliá con la Sostenibilidad y la protección de los destinos turísticos. Por ello, la Compañía continúa impulsando un modelo de gestión hotelero eficiente y responsable tanto en el consumo de recursos como en la minimización del impacto de su actividad

### Prioridades

- Inversión con criterios sostenibles
- Eficiencia energética y consumo responsable de recursos
- Medición y reducción de la huella de carbono
- Gestión hídrica
- Protección de la biodiversidad

### Impacto

**+2,7 M€** invertidos en eficiencia energética  
**+24 M** de kWh ahorrados  
**+11 Tn** de CO<sub>2</sub> evitadas  
**+29%** de consumo de energía renovable  
**98** hoteles implicados en el proyecto Co<sub>2</sub>perate  
**53** hoteles ubicados en zonas de especial protección  
**42 tn** de CO<sub>2</sub> compensadas en MeliáRewards (ClimateTrade)  
**100%** de emisiones de CO<sub>2</sub> asociadas a viajes compensadas (Cabify y JoinUp)  
**+3,7k** participantes en acciones de defensa de la biodiversidad  
**+66k** tortugas liberadas y **+103,6k** huevos de tortuga protegidos

+ Info en el apartado Medioambiente & Cambio Climático



### Compromiso

Nuestro compromiso con la gestión ética nos lleva a asegurar la integración de la sostenibilidad todos los Órganos de Gobierno de la Compañía, impulsando la transparencia en la gestión y en el reporte de nuestra información

### Prioridades

- Estructura de gobierno orientada a la ética, la transparencia y la gestión responsable
- Cuerpo normativo que integra criterios ESG
- Gestión de riesgos ESG

### Impacto

Nuevo Análisis de Materialidad (27% de participación media)  
**78%** de cumplimiento de recomendaciones del CBG  
**36,36%** de mujeres en el Consejo de Administración  
**37** riesgos ESG integrados en el Mapa de Riesgos Global  
**100%** de GG.II con acceso a canales de denuncia  
**+200** informes de auditoría interna  
**55** controles para prevenir y/o evitar delitos fiscales  
**3.919** empleados formados en materias de impacto en DD.HH

+ Info en los apartados Buen Gobierno & Ética e Integridad



### Compromiso

Meliá tiene un compromiso firme en mantener diálogo abierto y trabajo directo con sus stakeholders dado que lo considera una palanca esencial para el desarrollo de su actividad y generación de impacto positivo. Del mismo modo Meliá establece alianzas duraderas y asume nuevos compromisos públicos orientados a la consecución conjunta de los ODS

### Prioridades

- Establecimiento de alianzas y acuerdos
- Nuevos compromisos públicos

### Impacto

**68** entidades sociales apoyadas  
 Miembros de la International Chamber of Commerce (ICC), Cámara de Comercio de España, Asociación para el Progreso de la Dirección, World Travel & Tourism Council (WTTC), UNWTO, Exeltur, Pacto Mundial, Fundación SERES, miembros de Incorpora de Fundación Bancaria La Caixa  
**6** nuevos compromisos y adhesiones en ámbitos sociales, cambio climático, medioambiente, sostenibilidad y turismo

+ Info en los apartados Impacto Social & Presencia

### ODS vinculados:



01

# Modelo de negocio

---

Nuestra esencia

---

Modelo de negocio

---

Portfolio &  
posicionamiento de  
marcas

---

Mapa de presencia

---

Gestión patrimonial

---



# Nuestra esencia

GRI 102-16

La hospitalidad es, más que un negocio, una actitud ante la vida, algo que se lleva en el corazón. Por eso cuidamos con la misma intensidad la experiencia de nuestros clientes y nuestra excelencia en la gestión. Mente y corazón, unidos para conseguir su confianza, y nuestro éxito.

## *Leisure at heart, business in mind*



## *Nuestros valores*

Nuestros valores nos permiten hacer visible nuestro eslogan corporativo, expresando la perfecta armonía entre nuestro corazón y nuestra mente, entre la hospitalidad excepcional que ofrecemos y nuestra excelencia y rigor en la gestión.

### **VOCACIÓN SERVICIO**

que nace de nuestra esencia hospitalaria.

### **EXCELENCIA Y COHERENCIA**

porque hacemos las cosas bien, con profesionalidad, eficiencia y coherencia.

### **PROXIMIDAD**

porque nos encanta compartir, escuchar, sentir.

### **INNOVACIÓN**

porque nos anticipamos e innovamos para ser mejores cada día.

Nuestros valores corporativos cobran vida a través de los comportamientos que promovemos entre todos los que formamos parte de esta gran familia.



# Modelo de negocio



## PROPIEDAD (12%)\*

La propiedad del hotel y la titularidad de la gestión recae en Meliá

## ALQUILER (33%)\*

Meliá es arrendataria del hotel y titular de la explotación

## GESTIÓN (41%)\*

Meliá opera la propiedad de un tercero bajo una de sus marcas. Se cobran fees por la gestión

## FRANQUICIA (14%)\*

El propietario de un hotel opera con una marca de Meliá y contrata nuestros canales de comercialización

(\*) Portfolio activo

## CON FOCO PRINCIPAL EN...



## NUESTRAS MARCAS



## CULTURA & VALORES

# Portfolio & posicionamiento de marcas

GRI 102-2; 102-6

En Meliá trasladamos nuestra experiencia vacacional y bleisure a cada una de nuestras marcas, asegurando que todas integran nuestros valores y principios pero manteniendo la esencia y personalidad que las hacen únicas. Cada marca se dirige a perfiles psicográficos y demográficos muy definidos, dando así respuesta a las diferentes demandas o necesidades de nuestro cliente actual. Sin embargo, nuestra voluntad de mejora continua e innovación, así como una clara apuesta por la excelencia y la calidad, nos dotan de la versatilidad necesaria para adaptarnos a los cambios y nuevas tendencias, bajo un principio de evolución constante.



## Marcas sostenibles

El compromiso con la sostenibilidad es también una realidad en nuestro portfolio de marcas. El cliente hoy demanda empresas comprometidas ante los retos sociales y medioambientales a los que nos enfrentamos, y para dar respuesta a estas expectativas integramos atributos sostenibles en la experiencia del cliente para incrementar su propuesta de valor social y medioambiental.

Nuestras marcas ofrecen una experiencia alineada con nuestros compromisos con la sostenibilidad acercándolos al cliente durante su estancia en el hotel.



GRAN MELIÁ  
HOTELS & RESORTS

*A life well lived*



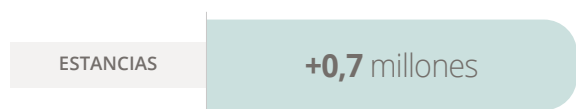
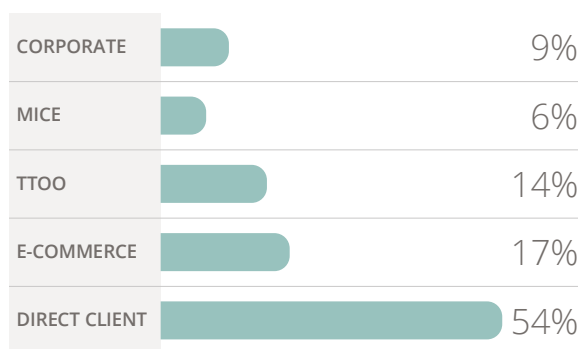
## POSICIONAMIENTO DE MARCA

Gran Meliá fusiona el lujo y el buen vivir español. Es el espacio en el que el carácter mediterráneo convive con el prestigio europeo. Es una manera de ser y de entender el servicio impecable, la vivencia de experiencias sobresalientes y la posibilidad de disfrutar de la mejor expresión de la cultura del lujo español. Porque no solo basta con enamorarse del lugar, también hay que enamorarse del momento.

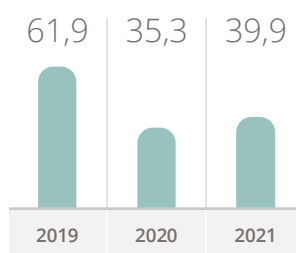
Nuestra filosofía brilla en cada momento de la experiencia. Desde la extraordinaria arquitectura de nuestros hoteles hasta la calidad de una cuidada gastronomía en la que confluyen los sabores locales con un servicio cálido y atento. En Gran Meliá se perciben los detalles, por pequeños que sean, propios del estilo español.

Cada experiencia en Gran Meliá transmite nuestro aprecio por la realidad cotidiana pero abarcando del mismo modo la creatividad y el talento propios de nuestra cultura.

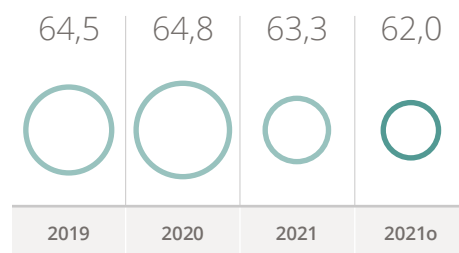
### SEGMENTACIÓN INGRESOS



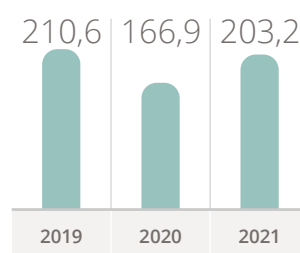
### OCUPACIÓN (%)



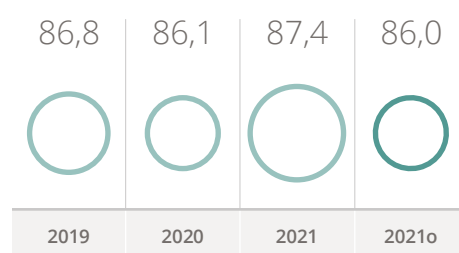
### NET PROMOTER SCORE (NPS) (%)



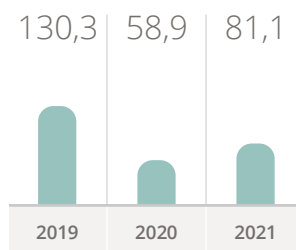
### ARR (€)



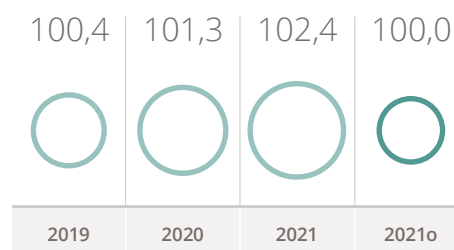
### GUEST SATISFACTION SCORE (GSS) (%)



### REVPAR (€)



### QUALITY PENETRATION INDEX (QPI) (%)



	Hoteles	Habitaciones	Países
OPERATIVOS	14	3.337	6
PIPELINE	7	1.813	6

# ME

BY MELIÀ

HOTELS WITH EXPRESSION

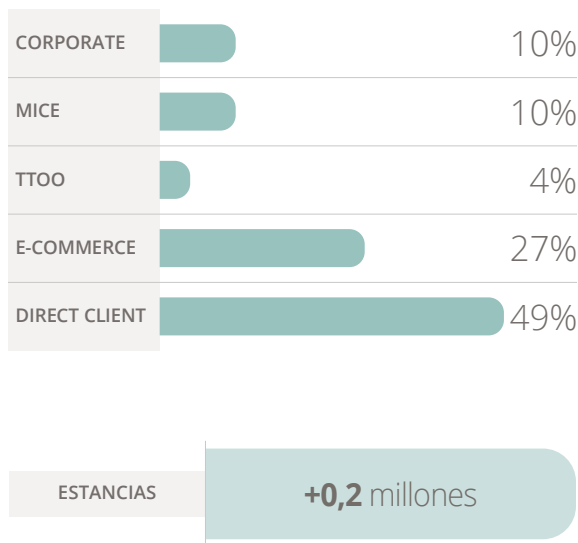


**POSICIONAMIENTO DE MARCA**

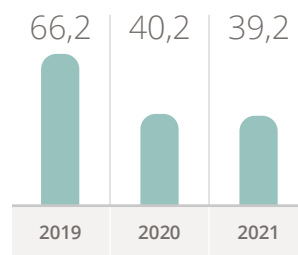
Inspirada en la escena europea más contemporánea e innovadora, ME by Meliá conecta a sus huéspedes con la esencia de cada destino. La perfecta combinación de arquitectura, diseño, arte y gastronomía junto con una cultura de servicio única que se anticipa a las necesidades de cada huésped, ME garantiza que cada estancia sea inolvidable.

ME by Meliá considera las singularidades de cada destino, ofreciendo espacios abiertos a una experiencia única que recoge lo mejor de la escena local en un fiel reflejo del destino. El talento, ya sea local o internacional, juega un rol especial en ME by Meliá y forma parte de la conexión cultural del hotel. Artistas, influencers y creativos expertos en tecnología cuentan en nuestros hoteles con los espacios adecuados para epicentros sociales que transmiten energía e inspiración.

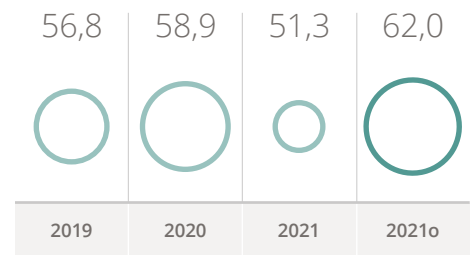
**SEGMENTACIÓN INGRESOS**



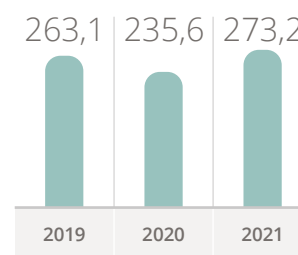
**OCUPACIÓN (%)**



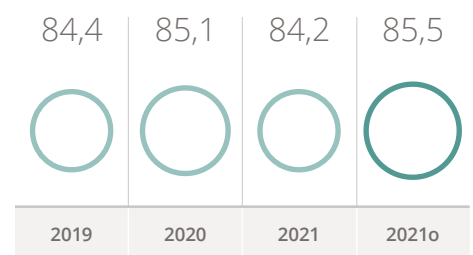
**NET PROMOTER SCORE (NPS) (%)**



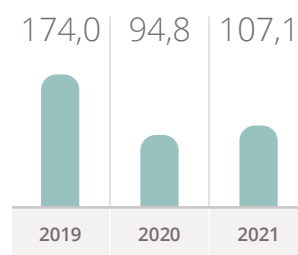
**ARR (€)**



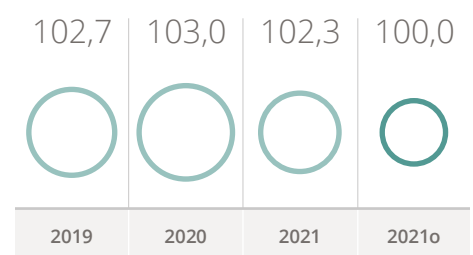
**GUEST SATISFACTION SCORE (GSS) (%)**



**REVPAR (€)**



**QUALITY PENETRATION INDEX (QPI) (%)**



	Hoteles	Habitaciones	Países
OPERATIVOS	8	1.320	5
PIPELINE	2	350	2



PARADISUS

BY MELIÀ

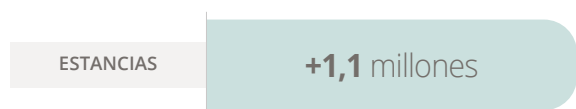
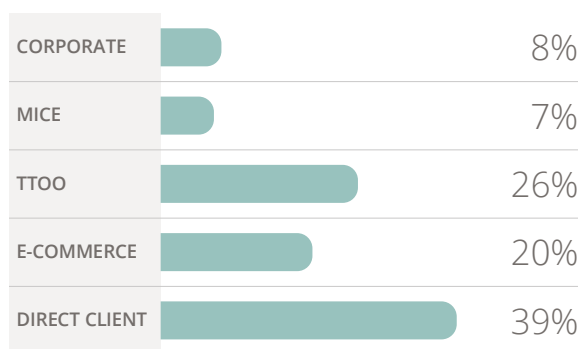
EMBRACE YOUR NATURE



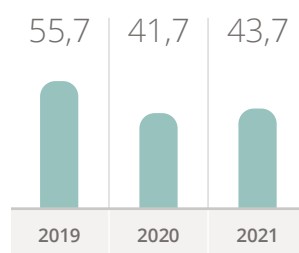
## POSICIONAMIENTO DE MARCA

Paradisus by Meliá ofrece una única y destacada propuesta de resorts de lujo, todo incluido, frente al mar. Brinda a sus huéspedes una auténtica inmersión en la cultura de cada destino, así como la posibilidad de disfrutar de una experiencia increíblemente mejorada solo para adultos en The Reserve o, también, una asombrosa experiencia en familia. Así, sea cual sea el modo en el que el huésped decida integrarse en el destino, tendrá a su alcance innumerables actividades para hacer de su experiencia algo inolvidable. Hospitalidad inmejorable, servicio impecable, deliciosas propuestas gastronómicas, bienestar, naturaleza y aventura, resumen la mejor propuesta de Paradisus by Meliá. Paradisus lo tiene todo.

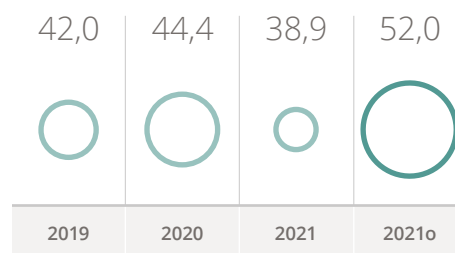
### SEGMENTACIÓN INGRESOS



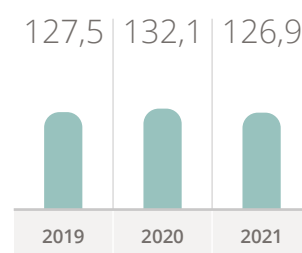
### OCUPACIÓN (%)



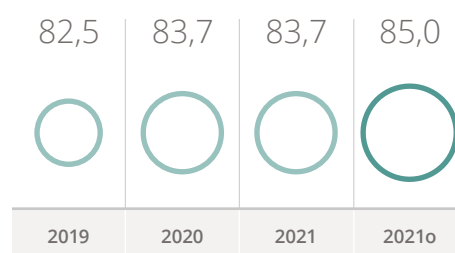
### NET PROMOTER SCORE (NPS) (%)



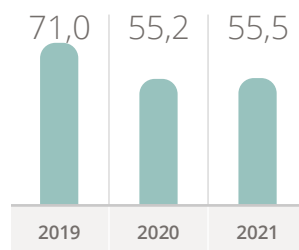
### ARR (€)



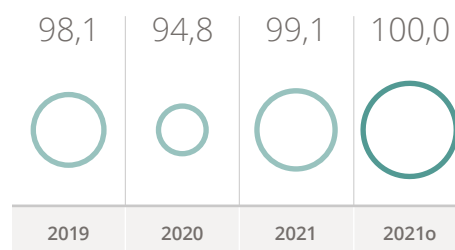
### GUEST SATISFACTION SCORE (GSS) (%)



### REVPAR (€)



### QUALITY PENETRATION INDEX (QPI) (%)



	Hoteles	Habitaciones	Países
OPERATIVOS	12	6.421	3
PIPELINE	1	498	1



# The MELIÁ COLLECTION



## POSICIONAMIENTO DE MARCA

Los hoteles que forman parte de The Meliá Collection se caracterizan por reflejar la esencia de cada destino. The Meliá Collection es una colección cuidadosamente seleccionada de hoteles de lujo que encarnan un espíritu independiente y un inconfundible sentido del lugar.

Son hoteles icónicos, ya sea por su historia o por su selecta ubicación. Sin excepción, ofrecen un servicio a medida para aquellos viajeros distinguidos que buscan experiencias sofisticadas, auténticas y diferentes.

Cada hotel es único, una invitación a vivir momentos inolvidables. Son el fiel reflejo de una experiencia transformadora en sí misma. Porque quien se hospeda en un The Meliá Collection espera lo extraordinario.

\*Los datos presentados sobre The Meliá Collection se corresponden con los indicadores anuales de los hoteles que a diciembre del 2021 operan bajo dicha marca. A partir del 2022 se presentarán el resto de indicadores con el mismo criterio que el resto de marcas del portfollio.

OCUPACIÓN (%)	ARR (€)	REVPAR (€)
42,5	222,5	94,5

	Hoteles	Habitaciones	Países
OPERATIVOS	6	386	6
PIPELINE	1	142	1



MELIÀ  
HOTELS & RESORTS

## Soul Matters



## POSICIONAMIENTO DE MARCA

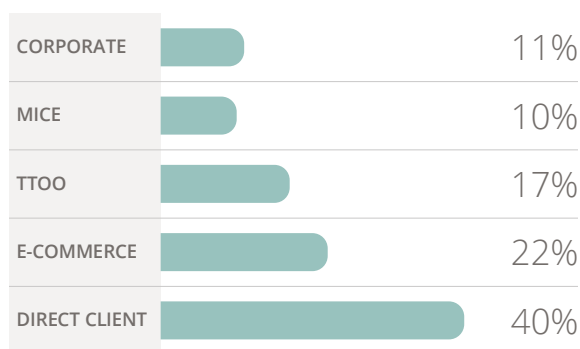
En Meliá Hotels & Resorts destaca nuestro estilo español único, nuestra calidez, cercanía y pasión por el servicio. Comprendemos los deseos de nuestros clientes en todo momento y nos anticipamos a ellos. Este es el modo a través del cual logramos que se sientan especialmente atendidos y acogidos a lo largo de toda su estancia.

La calidez y espontaneidad españolas son parte de nuestras raíces mediterráneas y están siempre presentes en una experiencia que se enriquece a través de servicios extras seleccionados y la atención a los pequeños detalles que marcan una diferencia que proporciona experiencias personalizadas.

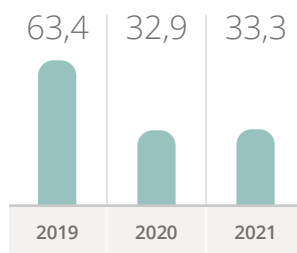
Meliá ofrece un perfecto equilibrio entre trabajo y descanso. Power Meetings es nuestra propuesta de eventos, basada en la innovación, y orientada al éxito de nuestros clientes. También encuentran su espacio nuestras actividades wellness y el Yhi spa, pensadas para aquellos que quieren armonizar la mente y cultivar el alma. Love Stories, abre un abanico de oportunidades que harán de las celebraciones especiales y bodas un éxito rotundo. Y por supuesto, no nos olvidamos de los más pequeños para los que hemos ideado nuestro programa Kidsdom, que combina diversión máxima y aprendizaje en todo momento.

Soul Matters es nuestra manera de entender y expresar la combinación exclusiva de la pasión por el servicio y la calidez española. Hacemos las cosas con tanto cuidado, atención y pasión que despertamos su alma. Y la tuya.

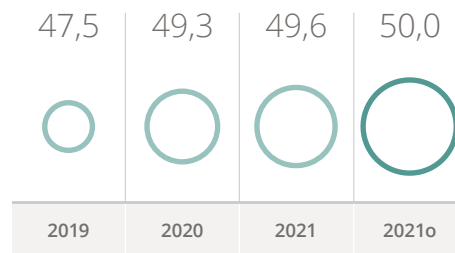
### SEGMENTACIÓN INGRESOS



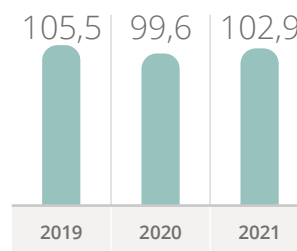
### OCUPACIÓN (%)



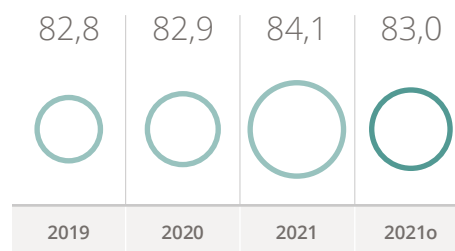
### NET PROMOTER SCORE (NPS) (%)



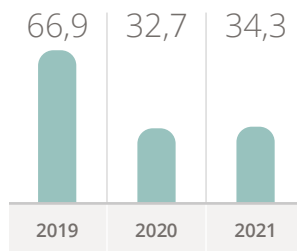
### ARR (€)



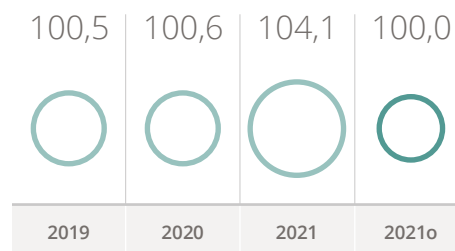
### GUEST SATISFACTION SCORE (GSS) (%)



### REVPAR (€)



### QUALITY PENETRATION INDEX (QPI) (%)



	Hoteles	Habitaciones	Países
OPERATIVOS	115	35.604	33
PIPELINE	25	6.787	10

# INNSiDE

BY MELIÀ

Stay Curious.

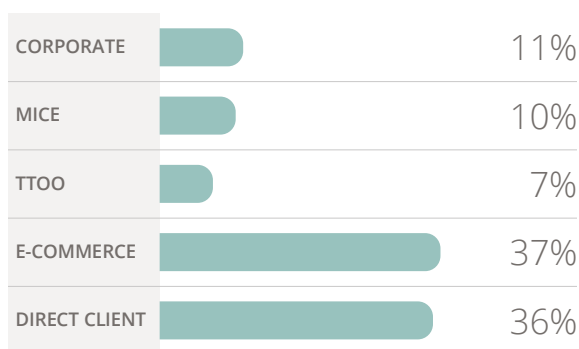


**POSICIONAMIENTO DE MARCA**

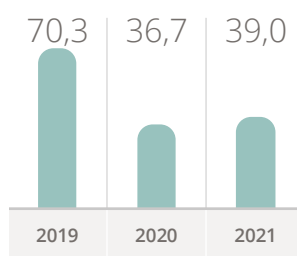
INNSiDE by Meliä presenta una colección de hoteles lifestyle que proporciona a los viajeros la libertad que necesitan para relajarse y explorar el destino, tanto si viajan por trabajo como por ocio. La marca abraza la cultura local y ofrece una amplia agenda de eventos y experiencias de proximidad, guías especializadas, creaciones artísticas y la opción de descubrir nuevos barrios en bicicleta. Sus lobbies se convierten en espacios versátiles para celebrar encuentros informales o reuniones de negocio.

INNSiDE crea espacios que invitan a desconectar y relajar cuerpo y mente disfrutando de modernas instalaciones de fitness, clases de yoga y DJs en la piscina y en el lobby. Un hotel que acerca al huésped que lo desee los sabores y la esencia de la cocina local sin necesidad de salir de su habitación. Pero INNSiDE también piensa en el planeta. Por ello, sus hoteles han restado espacio al consumo de papel y al plástico de un solo uso, dando mayor protagonismo a amenities, sábanas y toallas confeccionadas con materiales orgánicos.

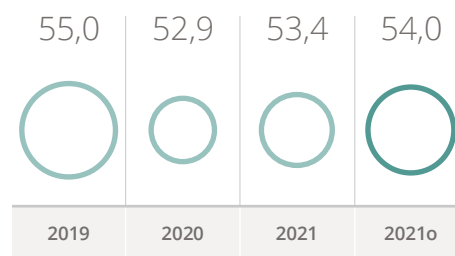
**SEGMENTACIÓN INGRESOS**



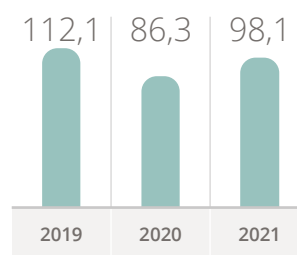
**OCUPACIÓN (%)**



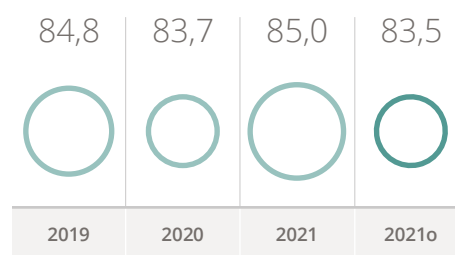
**NET PROMOTER SCORE (NPS) (%)**



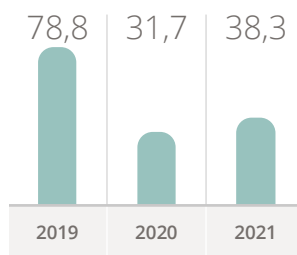
**ARR (€)**



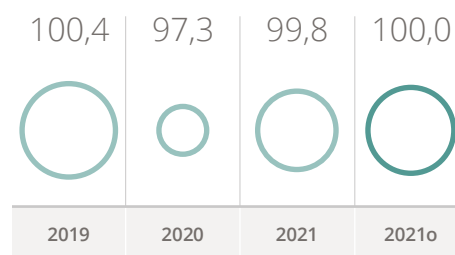
**GUEST SATISFACTION SCORE (GSS) (%)**



**REVPAR (€)**



**QUALITY PENETRATION INDEX (QPI) (%)**



	Hoteles	Habitaciones	Países
OPERATIVOS	37	6.767	14
PIPELINE	8	1.236	7

# SOL

BY MELIÀ

#LetYourSolShine

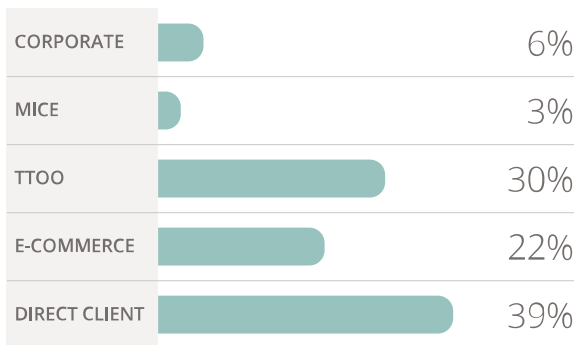


**POSICIONAMIENTO DE MARCA**

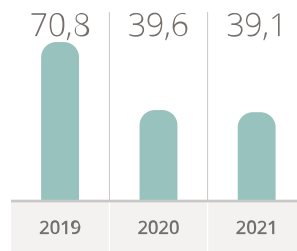
Sol by Meliá está dedicada a aquello que más valoras durante tus vacaciones: el tiempo compartido con las personas que quieres. Un lugar que transmite y en el que se siente la alegría, la diversión y el relax, ingredientes necesarios durante esos días de descanso y cuyos recuerdos perduran toda la vida. Una nueva generación de resorts diseñados para familias y viajeros modernos que ofrecen excelentes instalaciones para niños y experiencias orientadas a los adultos. Su diseño es colorido, energético y vibrante sin dejar de ser acogedor y hogareño, reflejándose en el servicio que brindamos.

Desde el primer momento te haremos sentir como si estuvieras en tu propia casa. Una experiencia única y memorable cimentada en la hospitalidad, la amabilidad del personal y pequeños detalles que marcan la diferencia. SOL es un lugar en el que soñar, saltar y jugar. Nuestro objetivo es satisfacer al cliente, personalizar su experiencia y anticiparnos a sus necesidades.

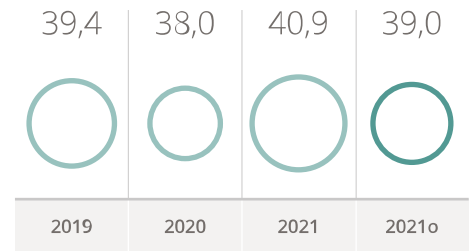
**SEGMENTACIÓN INGRESOS**



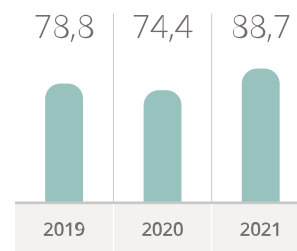
**OCUPACIÓN (%)**



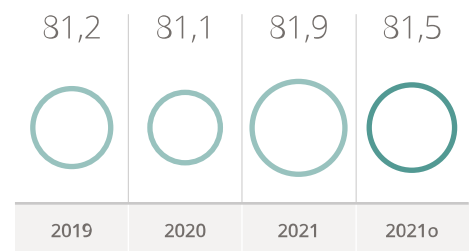
**NET PROMOTER SCORE (NPS) (%)**



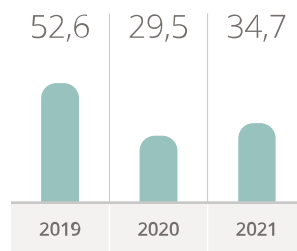
**ARR (€)**



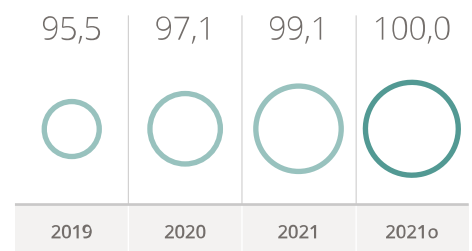
**GUEST SATISFACTION SCORE (GSS) (%)**



**REVPAR (€)**



**QUALITY PENETRATION INDEX (QPI) (%)**



	Hoteles	Habitaciones	Países
OPERATIVOS	66	20.054	9
PIPELINE	3	1.058	3



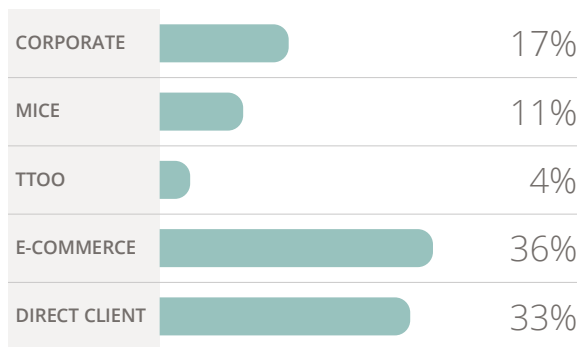
*Affiliated  
by Meliá*



**POSICIONAMIENTO DE MARCA**

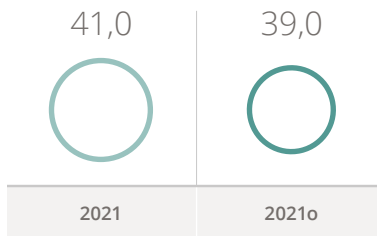
Affiliated by Meliá recoge un portafolio de hoteles independientes de gama media y alta seleccionados por Meliá por su coherencia y su auténtica y cercana conexión local con el destino. Los hoteles Affiliated by Meliá aprovechan las ventajas competitivas de formar parte de Meliá en función de sus necesidades, sin perder un ápice de su esencia como hoteles únicos e independientes o como parte de una pequeña cadena.

**SEGMENTACIÓN INGRESOS**

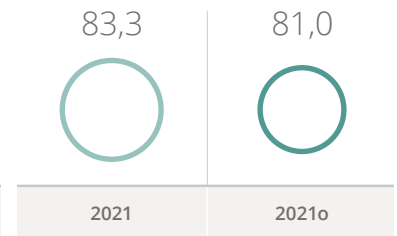


OCUPACIÓN (%)	ARR (€)	REVPAR (€)
42,5	73,1	31,0

**NET PROMOTER SCORE (NPS) (%)**



**GUEST SATISFACTION SCORE (GSS) (%)**



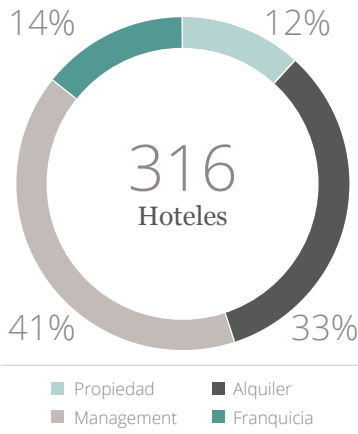
	Hoteles	Habitaciones	Países
OPERATIVOS	58	9.883	9
PIPELINE	5	496	3

\*La conceptualización de Affiliated by Meliá nace como marca en el año 2021. Por ese motivo, los datos reportados se corresponden únicamente a dicho año. A partir del 2022 los criterios de reporte de Affiliated by Meliá se ajustarán al resto del portafolio de marcas.

# Mapa de presencia

GRI 102-4; 102-7; 102-10

## PORTFOLIO ACTIVO



## PORTFOLIO & PIPELINE

368 Hoteles	96.152 Habitaciones	42 Países	51% Vacacional	49% Urbano
----------------	------------------------	--------------	-------------------	---------------

### ESPAÑA

137	33.535	1	54%	46%
-----	--------	---	-----	-----

### CUBA

36	14.840	1	72%	28%
----	--------	---	-----	-----

### AMÉRICA

37	11.658	11	51%	49%
----	--------	----	-----	-----

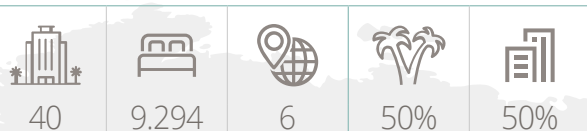
## EVOLUCIÓN 2021

La crisis sanitaria se ha mantenido durante el año 2021 como una variable adicional del mercado, tanto a nivel nacional como a nivel internacional. Si bien, constatamos el ejercicio 2021 como inicio de una recuperación parcial, que sin olvidar los altibajos, vislumbran el inicio de la superación de la pandemia. Sin embargo, la aparición de nuevas variantes al final del año 2021 como la variante ómicron, nos recuerda la volatilidad de la situación y la importancia de las medidas para evitar contagios, materializado en los protocolos de seguridad instaurados en nuestra actividad.

En ese sentido y ligado a la evolución de la pandemia durante el 2021 el desarrollo del año es desigual. En cuanto a las regionales, **Cuba** ha continuado sufriendo el impacto negativo de la pandemia con 7 hoteles operativos, un hotel medicalizado y la realización de reformas en hoteles importantes aprovechando la baja actividad. El incremento de vuelos durante el tercer trimestre implicó el incremento hasta los 12 hoteles. La región **Spain** ha mostrado una evolución dual, positiva en los destinos vacacionales y muy positiva en aquellos destinos con mayor volumen de clientes nacionales. Sin embargo, aquellos destinos con mayor dependencia del cliente británico han registrado un menor grado de recuperación. Es destacable la consolidación de las reservas de último minuto y la preferencia por habitaciones superiores.

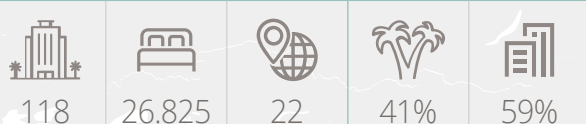
La región América muestra un comportamiento desigual en los diferentes países. México ha sido el primer país en recuperar los ingresos pre-Covid destacado por el empuje de la clientela de Estados Unidos. La República Dominicana experimentó dificultades durante el año debido al impacto en la capacidad aérea. En **EMEA**, la mayoría de mercados registra una incipiente recuperación si bien existe cierto lastre en el segmento urbano y de negocios, debido a la prohibición de viajar para la mayoría de empresas unido a la ausencia de grandes ferias. Por su parte, la región Asia ha mostrado un rendimiento desigual atendiendo a los países. China ha mostrado un crecimiento estable a partir del segundo trimestre del año, con mayor confianza del viajero individual. En otros destinos del Sudeste Asiático las restricciones, la falta de viajeros internacionales y las cuarentenas obligatorias han impedido la recuperación de la región, debido a una mayor dependencia de viajeros de largo radio.

## ASIA



## PIPELINE

## EMEA



## CRECIMIENTO 2021

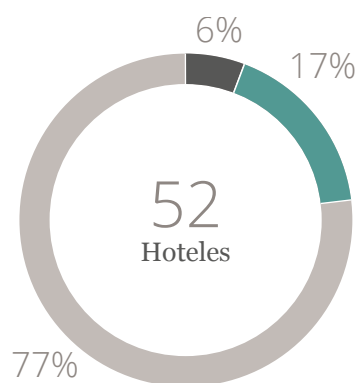
El año 2021 ha sido en tónica general un año de enorme complejidad, en el que sin embargo Meliá Hotels International ha conseguido seguir creciendo, mediante la firma de 22 nuevos hoteles que se incorporarán al portfolio de la compañía paulatinamente hasta el año 2025. Gracias a la fuerte presencia de marca y reconocimiento de Meliá Hotels International, nuestra diversificación y liderazgo en el sector nos ha permitido incorporar al Portfolio un total de 13 nuevos establecimientos con un total de más de 3.000 habitaciones localizadas en un total de 9 países. Las modalidades de crecimiento se centran en las vertientes ligadas al *asset light*. Destaca durante el año la apertura del **Meliá Phuket Mai Khao**, un hotel para estimular los sentidos en contacto con la naturaleza, así como el **ME Barcelona** una apuesta por el lujo de diseño contemporáneo en una de las capitales de la moda Europa. Por otra parte, hemos realizado aperturas de establecimientos en reconocidos destinos europeos como **Ámsterdam, Liverpool o Frankfurt**. Nuestra apuesta también ha consistido en la apuesta de nuestro liderazgo en las **tres grandes zonas vacacionales del mundo** como son el arco del Mediterráneo, el Caribe y el Sudeste Asiático.

## EVOLUCIÓN FUTURA

Nuestra estrategia de crecimiento futura continuará afianzando nuestra visión de posicionarnos como uno de los primeros grupos hoteleros en los segmentos upscale y premium, reforzando nuestro liderazgo en los principales mercados vacacionales y bleisure, bajo criterios de excelencia y sostenibilidad. En los próximos 10 años, **Meliá Hotels International** centrará su estrategia de expansión en los **principales destinos y zonas vacacionales del mediterráneo** (con principal foco en España, Portugal, Grecia, Italia, Croacia, Montenegro), así como el **caribe y sudeste asiático**, que podrían concentrar el 80% de nuestro crecimiento en los próximos años, sin olvidar los **destinos "bleisure"** clave del centro y sur de Europa. Para ello, y con el fin de dar respuesta a las necesidades actuales del mercado que han aflorado bajo los efectos de la pandemia de la Covid-19 sobre el sector turístico, se ha lanzado la estrategia de **Affiliated by Meliá**, como vía de aportar a hoteles independientes y pequeñas cadenas el expertise de Meliá y apoyar a la potenciación de su distribución. También se refuerza nuestra **estrategia de crecimiento bajo fórmulas de *asset light***, poniendo foco en impulsar nuevos contratos bajo la modalidad de franquicia y gestión.

Adicionalmente, por primera vez la marca de lujo todo incluido Paradisus by Meliá (hasta ahora solo presente en el Caribe) llegará a España en 2022 de la mano de **Paradisus Gran Canaria** y **Paradisus Salinas Lanzarote**, resultado de la reconversión total de los hoteles Meliá Tamarindos y Meliá Salinas, respectivamente. También lanzamos la marca **The Meliá Collection**, siendo hoteles de lujo únicos para dar respuesta a la creciente demanda de hoteles premium, experiencias locales y la autenticidad del destino.

Nuestro pipeline totaliza, al cierre del ejercicio, 52 hoteles, compuesto en su mayoría por **hoteles bajo modelos de gestión *asset light* (94%) y con una apuesta por los segmentos premium (19%) y upscale (85%)** de nuestras marcas. Continuamos fortaleciendo nuestra vocación internacional, siendo el 94% de nuestras futuras incorporaciones fuera de España. Meliá Hotels International continua con su apuesta por afianzar su posición de líder en los **tres grandes zonas vacacionales del mundo** como son el arco del Mediterráneo, el Caribe y el Sudeste Asiático concentrando la mayoría de las aperturas previstas.



La creciente competencia global en el turismo en la era post COVID, junto con la voluntad de reducir los niveles de deuda aprovechando la recuperación global, nos impulsan a diseñar la mejor estrategia financiera y a estudiar las mejores oportunidades del mercado para ayudarnos a ser más resilientes, rentables, eficientes y sostenibles.

Bajo estas premisas, la estrategia patrimonial debe velar por maximizar la rentabilidad de nuestros activos, asegurando una diversificación del portfolio y la diferenciación de los productos y servicios hoteleros, actualmente una demanda centrada en la experiencia y de mayor valor añadido.

Por otra parte, integrar en nuestra estrategia de real estate los principios de la sostenibilidad, minimizando nuestro impacto medioambiental y la preservación del entorno, generando un impacto social y económico positivo en nuestros destinos, ámbito en el que llevamos trabajando durante varios años y donde somos reconocidos como una de las empresas, a nivel mundial, más sostenibles y responsables desde el año 2018.

En este contexto, a lo largo del 2021 hemos seguido trabajando en las diferentes dimensiones que componen nuestra estrategia patrimonial, como son la rotación de activos, aplicando modelos de capital mixto, el reposicionamiento de nuestro portfolio, dedicando recursos económicos y financieros para su adecuación a los estándares de marca y a las nuevas exigencias de nuestros clientes, la optimización de los espacios disponibles y una gestión proactiva y continua con nuestras *Joint Ventures* (JV).

Entre los hitos a destacar durante este año 2021, subrayar la operación de rotación de activos que se ha distinguido por ser una de las operaciones de venta de hoteles con mayor relevancia y complejidad en estos últimos años. Esta operación, sin duda, ha actuado de piedra angular en los estados financieros de este ejercicio.

## ROTACIÓN DE ACTIVOS

A mediados de este año 2021 culminó la operación de venta de activos a la sociedad Victoria Hoteles, que implicaba la venta de seis hoteles en propiedad y la participación del Grupo en otros dos activos hoteleros. El valor total de la transacción superó los 200 M€ y el impacto en la Caja alrededor de 170 M€.

Gracias a esta operación, cumplimos con nuestro compromiso de abordar un determinado volumen de venta de activos que permitiera aumentar la liquidez, tras la crisis sanitaria sufrida con especial preeminencia en el sector hotelero. Además, cabe resaltar que la operación materializada permitió tomar ventaja de:

- El bajo coste de oportunidad, tras dos años de COVID y unos resultados de explotación muy deprimidos por la crisis.
- Momento óptimo para la obtención de licencias y las reformas a abordar.
- Agilización del *payback* de las inversiones, y una reapertura que podría coincidir, en determinados casos, con la recuperación del sector y del retorno de los mercados emisores internacionales.

Por otra parte, esta operación contribuye a seguir afianzando nuestra apuesta por el crecimiento en un modelo de gestión o "*Asset Light*", al mantener Meliá una participación del 7,5% en la sociedad dominante de la JV resultante.

De las ocho unidades hoteleras incluidas en el paquete de venta, dos de ellas, el Inside Bosque y el Inside Zaragoza, ya habían acometido una inversión relevante, en los precedentes a la transacción de venta y sometido a un proceso de reforma y reposicionamiento a una nueva marca, por lo que ambos activos ya no precisarán de ningún proceso de adecuación o reforma.

En cambio, para los otros seis activos se dedicará un importe total de 125 M€ de inversión, para acometer un profundo proceso de reforma que elevará la categoría de los establecimientos y su alineamiento a las exigencias de un nuevo cliente.

Mencionar la reforma de cuatro hoteles ubicados en destinos vacacionales reconocidos internacionalmente y que, dada su excelente ubicación, se integrarán en nuestro portfolio de marcas premium:

- Paradisus Gran Canaria (antiguo Meliá Tamarindos)
- Paradisus Salinas Lanzarote (antiguo Meliá Salinas)
- ME Palma Victoria (antiguo Gran Meliá Victoria)
- Gran Meliá Menorca (antiguo Sol Beach House Menorca)

En concreto, este último establecimiento hotelero, se ha diseñado y conceptualizado con el **objetivo de contribuir en la lucha contra el cambio climático y la reducción de su huella de carbono**, integrando criterios responsables y sostenibles en todo el proceso de reforma y reconstrucción del hotel y, de esta forma, convertirse en el prototipo y ejemplo para aplicar en futuras construcciones y reformas integrales.

El Gran Meliá Menorca, funcionará con **recursos renovables** (biomasa, geotermia y energía solar), e incorporará criterios de **eficiencia energética** lo que le facilitará mejorar sus ratios de consumo eléctrico y reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> en un 87%. El 13% restante de estas emisiones serán compensadas, contribuyendo a avanzar en la descarbonización en su huella ambiental (alcance 1 y 2).

El proyecto, además, contempla instalación de medidas de eficiencia hídrica, que con la ayuda de la tecnología (domótica y sensores), permitirá la optimización continua del ciclo y consumo del agua.

## INTEGRACIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD

La tecnología y la sostenibilidad conforman un binomio clave para avanzar en la descarbonización de nuestro modelo de negocio y alcanzar los compromisos públicos adquiridos en la reducción de nuestra huella de carbono.

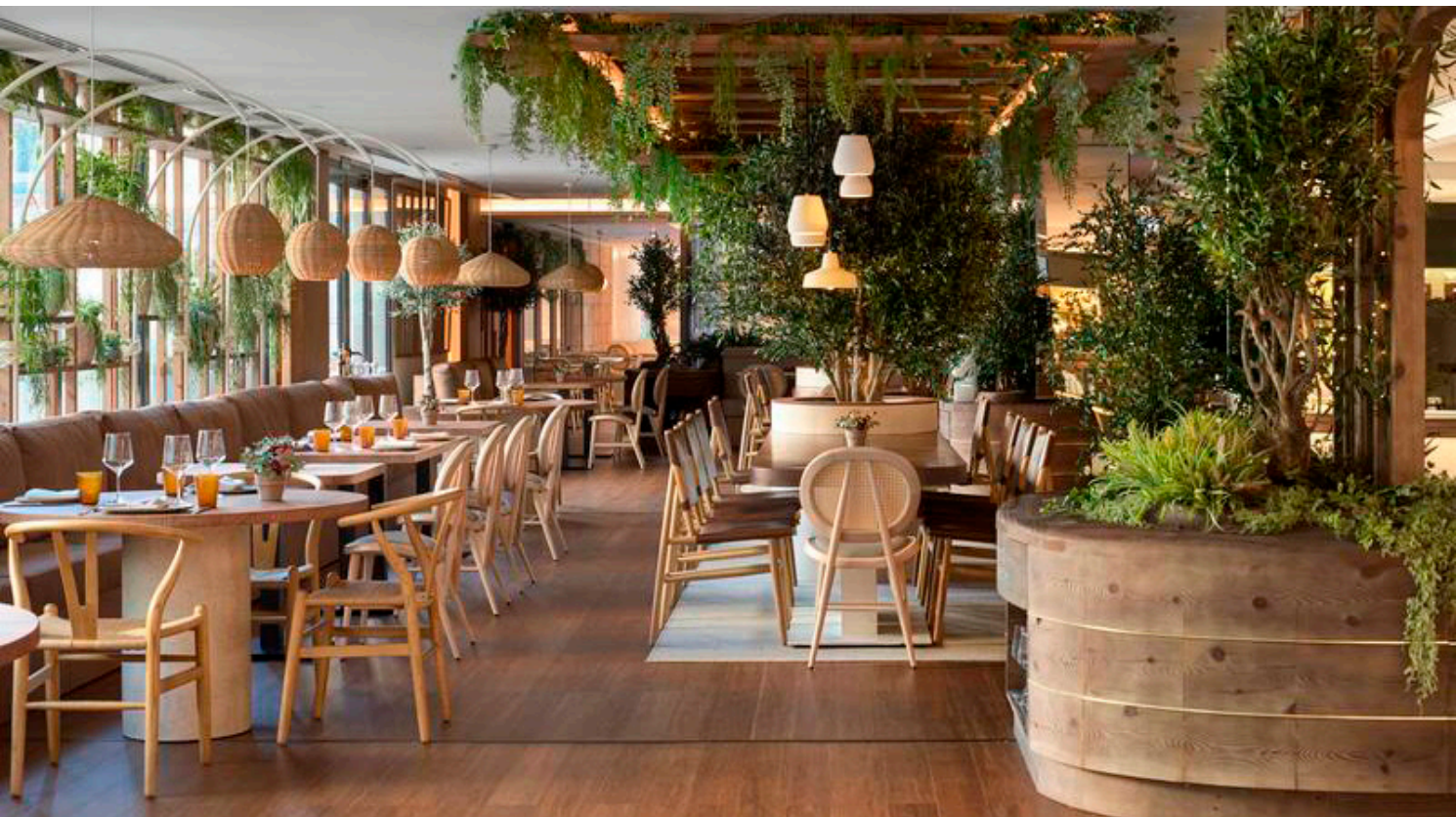
El progreso realizado en la integración de la sostenibilidad en toda la cadena de valor nos ha permitido enriquecer y mejorar nuestro proceso de reforma o construcción de hoteles y diseñar una propuesta de valor diferencial que potencie una nueva experiencia hotelera más atractiva, responsable y sostenible, tanto para el cliente, como para nuestros propietarios o socios, en nuestro proceso de expansión.

Como fruto de estos avances, los proyectos de reforma del futuro hotel Gran Meliá en Menorca, y de transformación del Meliá Tamarindos de Gran Canaria en el futuro resort Paradisus Gran Canaria, han obtenido el **premio Rethink Hotel**, concurso que el Grupo Habitat Futura organiza en vísperas de la Feria Internacional FITUR para premiar los mejores proyectos de sostenibilidad y rehabilitación hotelera, por integrar criterios sostenibles como la eficiencia energética, producción de energía renovable, gestión de residuos y aprovechamiento del ciclo hídrico.

## PROYECTOS RELEVANTES

### ME BARCELONA

Durante este año cabe destacar la gran apertura de la temporada, dentro de la hotelería del lujo contemporáneo, el nuevo hotel ME Barcelona, que tras un completo proceso de transformación ofrece un espacio donde el arte, la música, la innovación y la tecnología coexisten con más de 2.500 m<sup>2</sup> de verdes jardines mediterráneos y con la novedad de que el hotel cuenta con su propio huerto urbano que surtirá de materias primas en su oferta gastronómica.



ME Barcelona

Fiel a nuestro compromiso con la sostenibilidad, el ME Barcelona ha apostado por la auto eficiencia energética y el uso de fuentes renovables. El agua caliente sanitaria se produce usando la energía del hotel obtenida a través de la recuperación de calor de la climatización y la piscina del *rooftop* se ha climatizado para la temporada invernal. Asimismo, este hotel ha instalado placas solares que proveerán de energía, reduciendo así el impacto medioambiental del edificio y su huella de carbono.

## OPTIMIZACIÓN & GESTIÓN DE ESPACIOS

### ACUERDO ESTRATÉGICO CON CELLNEX

En la búsqueda constante de maximizar los ingresos, la rentabilidad de nuestros activos y optimizar el uso de los espacios disponibles, durante este año firmamos un acuerdo estratégico con Cellnex, el principal operador europeo de infraestructuras de telecomunicaciones inalámbricas, con un portfolio de 71.000 emplazamientos y con una previsión de despliegue hasta el 2030, que le permitirá alcanzar un volumen total de 128.000 emplazamientos.

Hemos firmado una operación de capitalización de rentas durante un periodo de 20 años, facilitando la instalación de estaciones base e infraestructuras de telecomunicaciones en nuestros hoteles de España. Esta transacción ha contribuido a incrementar el Cashflow del Grupo y de aquellos socios incorporados al acuerdo en más de 11 M€.

Esta operación, contribuye no únicamente a una mejora de la rentabilidad, sino también a nuestra apuesta por la innovación y la transformación digital, dos ámbitos en los que estamos plenamente inmersos.

La entrada de Cellnex como socio estratégico, permite delegar la gestión y comercialización de las cubiertas de un paquete de hoteles, a una empresa líder en el ámbito de infraestructuras de telecomunicaciones inalámbricas en España y Europa. Este acuerdo contribuye a la maximización de ingresos, dado su conocimiento del negocio, y a preservar los principios y criterios de sostenibilidad que ambas organizaciones compartimos.

- Infraestructura única multi operador que permite reducir del uso de materiales y el impacto visual (1 antena vs 3)
- Optimización de recursos energéticos y de climatización
- Reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, a través de la disminución de desplazamientos por el uso de tecnologías que facilitan las labores de reparación y mantenimiento en remoto, así como su inspección a distancia con drones
- Energías renovables gracias a las nuevas torres de Cellnex, que disponen de placas solares y pilas de hidrógeno, lo que facilita el autoconsumo y un consumo eficiente
- Certificaciones referentes a nivel mundial en materia de gestión medioambiental (ISO 140001) y eficiencia energética (ISO 50001)

El proyecto responde a los objetivos del Plan Europeo en materia de soluciones digitales, asegurando una conectividad mínima de 100 Mbps, así como la alineación con el Plan Estratégico para la introducción de la red 5G en Europa (cierre de la brecha digital o la digitalización de sectores clave) y en línea con:

- Conectividad 4G y 5G para las zonas colindantes a los emplazamientos de las antenas
- Habilitador de tecnologías para dotar al ecosistema de soluciones IoT (*Internet of Things*), robótica, realidad virtual y aumentada, inteligencia artificial, etc.
- Solución DAS. Antenas que dotarán de cobertura móvil Indoor multioperador (4G, 5G)
- Inteligencia Artificial/Robótica. Cámaras de seguridad y sistemas de video vigilancia

#### FALCON'S BEYOND GLOBAL

Otro de los pilares clave de nuestra estrategia patrimonial es la consolidación de alianzas estratégicas con socios de primer nivel. Modelos de capital mixto o JV, que actúan como elementos dinamizadores para ambicionar proyectos de expansión, más allá del negocio puramente hotelero, impulsando otras líneas de negocio.

En 2012, a través de un vehículo de JV en alianza con Katmandu Group, compañía especializada en la tematización del entretenimiento, se inauguró en Mallorca el primer Katmandu Park. El éxito de este proyecto ha sido reconocido, entre otros, con el European Hospitality Awards por su concepto innovador, o por TripAdvisor, como uno de los mejores parques acuáticos de España.

El pasado mes de mayo, Falcon's Creative Group, líder en el diseño de atracciones, se unió con Katmandú Group naciendo de esta potente fusión Falcon's Beyond Global, una nueva empresa dedicada al desarrollo integral de la propiedad intelectual, en alianza con Meliá Hotels International.

Esta alianza nace con la misión de potenciar la expansión del concepto Katmandu en nuestros resorts y la construcción de parques y tematización de experiencias en nuestros diferentes hoteles a nivel internacional, incluyendo algunos de los principales destinos turísticos del mundo como son Punta Cana o Tenerife.

Gracias a esta JV y dentro de los proyectos que serán implementados a corto y medio plazo, hemos lanzado a lo largo de 2021 la primera fase del proyecto diseñado en la República Dominicana.

#### MASTER PLAN REPÚBLICA DOMINICANA

Esta operación consiste principalmente en construir y desarrollar en Punta Cana un nuevo destino de entretenimiento, gestionando el conjunto de actuaciones inversoras a través de la JV formada con Falcon's Beyond Global.

Esta operación se plantea en dos fases:

**La primera fase** incluye la reforma y renovación del Paradisus Palma Real y la demolición y reconstrucción del Paradisus Punta Cana, así como la creación de un nuevo parque temático, de alto nivel internacional.

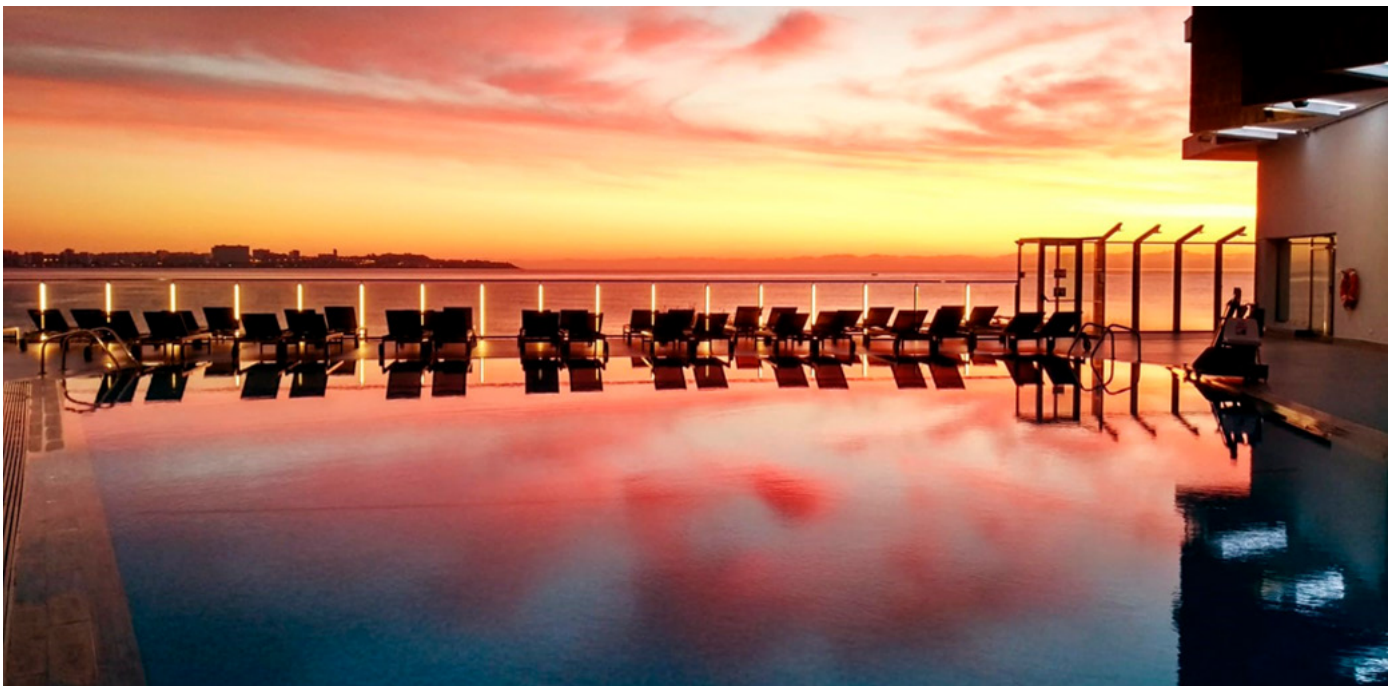


Fiel a la apuesta por la integración de la sostenibilidad en nuestro modelo de negocio, el nuevo Paradisus Punta Cana incorpora ya desde su diseño los más exigentes estándares de construcción y gestión sostenible, utilizando paisajismo nativo para minimizar el impacto negativo que su construcción pudiera tener en su espectacular y sensible entorno natural.

Asimismo, el resort priorizará sistemas de eficiencia energética y utilización de energías renovables, una gestión óptima de los recursos hídricos y, el compromiso en impulsar la reducción de los residuos y avanzar en un modelo de hotelería circular, con el objetivo de minimizar su huella ambiental y reducir sus emisiones.

La **segunda fase**, liderada por Falcon's Beyond Global, permitirá una ampliación del proyecto añadiendo una oferta de entretenimiento, restauración y compras de primer nivel, mediante la incorporación de grandes marcas de prestigio internacional en dichos sectores.

La reforma de los dos hoteles Paradisus y la creación del parque temático, amplifica el compromiso que hemos mantenido durante más de tres décadas con Punta Cana, consiguiendo con este proyecto enriquecer la propuesta de valor de un de uno de los destinos más atractivos de Latinoamérica y contribuir positivamente en la creación de nuevo valor económico, nuevas oportunidades de empleo y nuevos modelos más responsables, para la sostenibilidad del destino.



Mellá Alicante, España

02

## Estrategia

Visión del sector turístico

Visión estratégica

Negocio Responsable



## LA FRÁGIL RECUPERACIÓN TURÍSTICA

Si el término “vacunas” ha sido la palabra del año, en el sector turístico quizás la expresión que mejor define el 2021 ha sido “montaña rusa”. Las continuas reservas, cancelaciones, cierres de fronteras, por las diferentes olas que afectaron durante el año, ha sido una constante en un año mucho mejor de lo esperado, aunque lejos de las cifras de 2019, cuando la actividad turística suponía el 10,4% del PIB mundial y un volumen de ingresos de 9,2 billones USD.

Este año 2021 la contribución al PIB ha supuesto una mejora, con respecto al año 2020, cercana al 19% pero aún con un diferencial muy importante con respecto al año 2019 del 45%, al no haber podido consolidar los ritmos de recuperación y la reactivación estable de la demanda extranjera, por las restricciones introducidas para limitar el impacto del Covid.

El año 2021 comenzó con un comportamiento débil que se extendió hasta la primera mitad del año, con un repunte del turismo internacional durante la temporada de verano en el hemisferio norte, impulsando los resultados del tercer trimestre del año, especialmente en Europa, pero con comportamientos y resultados muy desiguales en otros países y regiones del mundo.

El *World Travel and Tourism Council* (WTTC) prevé que el turismo mundial se recupere al 85% en 2022, con una estimación de recuperación del empleo del 18% así como una previsión de duplicarse los viajes internacionales el próximo año.

## VISIÓN MACROECONÓMICA MUNDIAL

El coronavirus ha acentuado las desigualdades globales y el dispar acceso a las vacunas ha acrecentado la brecha de la recuperación entre el mundo rico y los países en vías de desarrollo. Durante todo este año 2021, las previsiones de crecimiento se fueron ajustando a lo largo del año, finalizando con un crecimiento mundial alrededor del 5,9%, una realidad muy distinta frente a países como China o India.

Para 2022, la previsión de crecimiento global, según el FMI se ha visto rebajado medio punto, situándolo en el 4,4% y calcula que crecerá un 3,8% en el 2023.

Mientras se espera que el grupo de economías fuertes recupere su trayectoria previa, los mercados emergentes y en vías de desarrollo, con la excepción de China, se mantendrán por debajo de la tendencia previa a la pandemia, quedando descolgados hasta 2024, lo que provocará un acusado frenazo en la mejora de sus condiciones de vida.

Por otra parte, el impacto de los sucesivos brotes ha generado unos importantes cuellos de botella en eslabones críticos de las cadenas de suministro mundiales, alimentando la inflación en muchos países y arrojando sombras sobre la recuperación, aunque se espera que el riesgo inflacionario disminuya en la mayoría de los países durante el año 2022.

## EVOLUCIÓN EN ESPAÑA

La evolución de la economía en nuestro país creció un 4,5% respecto a 2020, una tasa de 153 décimas mayor que la de 2020 que fue del -10,8%, entre otras razones por la lenta recuperación de los flujos turísticos, los retrasos en la implementación de los fondos *Next Generation EU*, la alta inflación y el desabastecimiento en los suministros. Para el próximo año 2022, la estimación de crecimiento del PIB español se situará, según el Banco de España, en el 5,4%.

Durante todo el año 2021 se han mantenido las medidas de protección al empleo (ERTEs), aplicadas desde el inicio de la pandemia y actuaciones como el avance de las vacunaciones, un ligero levantamiento de las restricciones durante estos últimos meses del año 2021, así como la mejora del consumo, ha propiciado una reducción del desempleo, aunque todavía España sigue en el furgón de cola de la UE en porcentaje de parados.

En referencia a la evolución de los datos del sector turístico en España se han visto mejorados con respecto al primer año de la pandemia, situándose en una contribución al PIB del 7,4% frente al 5,5% en el que se situó en el 2020. Se cierra un año con un incremento de visitantes internacionales del 64,4% y un aumento del gasto del 76%, respecto al año 2020.

## **2022, UN AÑO DECISIVO PARA EL SECTOR TURÍSTICO**

Para la cadena de valor turística se confía que el 2022 consolide la tan ansiada recuperación turística, que posiblemente evolucione de menos a más, si al final la anhelada mejora en la situación sanitaria y económica se produce en los principales mercados turísticos.

El horizonte a medio plazo muestra signos positivos y buenas perspectivas por una potente demanda latente y una relajación de las restricciones a la movilidad, aunque el efecto inflacionario que muchas economías están sufriendo pudiera mermar la capacidad de gasto turístico de hogares y empresas.

Los escenarios de la Organización Mundial del Turismo (OMT) indican que las llegadas de turistas internacionales podrían crecer entre un 30% y un 78% con respecto a 2021. No obstante, son porcentajes que están aún un 50% y un 63% por debajo de los niveles anteriores a la pandemia.

En los inicios del año 2022 el reciente aumento de los casos de COVID-19 y la variante ómicron van a perturbar la recuperación y afectar a la confianza, ya que algunos países vuelven a introducir prohibiciones y restricciones de viaje para determinados mercados. Al mismo tiempo, el despliegue de la vacunación sigue siendo desigual y muchos destinos todavía tienen sus fronteras completamente cerradas, sobre todo en Asia-Pacífico.

Un entorno económico difícil podría ejercer una presión adicional sobre la recuperación efectiva del turismo internacional, con la subida de los precios del petróleo, el aumento de la inflación, la posible subida de los tipos de interés, los elevados volúmenes de deuda y la continua interrupción de las cadenas de suministro.

Sin embargo, la recuperación del turismo que se está produciendo en muchos mercados, sobre todo en Europa y las Américas, junto con el despliegue generalizado de la vacunación y un importante levantamiento coordinado de las restricciones a los viajes, podría contribuir a restablecer la confianza de los consumidores y acelerar la recuperación del turismo internacional en 2022.

Mientras el turismo internacional se recupera, el turismo interno sigue impulsando la recuperación del sector en un número cada vez mayor de destinos, en particular los que tienen grandes mercados internos. Según los expertos, el turismo doméstico y los viajes cerca de casa, así como las actividades al aire libre, los productos basados en la naturaleza y el turismo rural son algunas de las principales tendencias de viaje que seguirán configurando el turismo en 2022.

En España las expectativas para el 2022 es que continúe la senda de la recuperación con un incremento del PIB turístico del 52,9%, hasta alcanzar la cifra de 135.461 M€, equivalentes al 10,5% del PIB español, según las estimaciones de Exceltur, que provendrán principalmente del crecimiento del turismo internacional a partir del segundo trimestre del año. Se espera que se dupliquen las aportaciones de los visitantes extranjeros y se proseguirá con la remontada del turismo nacional. Las previsiones de recuperación y de alcanzar las cotas anteriores a la pandemia, no se esperan hasta el segundo semestre del año 2023.

El año comenzó como había terminado el 2020, con una elevada incertidumbre derivada de las sucesivas olas pandémicas y las consiguientes restricciones a los viajes, si bien la aparición de las vacunas unos meses antes del inicio del año representó una diferencia sustancial en las perspectivas de nuestra industria y sus expectativas de recuperación a medio plazo.

De este modo, mantuvimos en vigor nuestro **Plan de Resiliencia, “El Día Después”**, durante el primer trimestre y el arranque del segundo, hasta que la mejora de la situación y la importante demanda “embalsada” hizo detonar un incremento de las reservas a partir del mes de mayo, manteniendo la necesaria prudencia.

Ya en el tercer trimestre, nuestra fortaleza en el segmento vacacional y bleisure, el primero en reaccionar ante la retirada de las restricciones, y nuestro liderazgo digital en distribución (con un canal propio como Melia.com, que canalizó el 55% de las reservas en 2021), nos permitieron beneficiarnos del mayor ritmo de recuperación en dicho segmento, con una curva ascendente en el nivel de reservas semana tras semana, y que se extendería también al cuarto trimestre, hasta la aparición de la variante Omicron y la llamada en España “sexta ola”.

## PREPARANDO “EL DÍA DESPUÉS”

Frente a este contexto, mantuvimos **“El Día Después”**, sabiendo ponderar y gestionar así una doble visión. Por un lado, impulsar la gestión táctica de una operación hotelera limitada y condicionada por la pandemia donde cada decisión es clave para optimizar los resultados; y por otro, nuestro firme compromiso de “mirar al frente” y avanzar en aquellas líneas que nos harían salir reforzados de esta pandemia, como son los **tres pilares estratégicos: evolución organizativa, apuesta por la digitalización y gestión sostenible**.

Así, el lanzamiento del **nuevo modelo organizativo**, denominado *Leading a New Future*, ha supuesto la búsqueda de la alineación con un nuevo entorno donde, frente a la incertidumbre, la agilidad y la eficiencia se elevan como estandarte de la recuperación. Un nuevo modelo más digital, dinámico y flexible que se adapte a un contexto disruptivo y en continua evolución.

El año 2021 ha culminado la definición de este nuevo modelo en las diferentes áreas, tanto corporativas como de negocio, con el objetivo claro de alinear la organización para ofrecer el servicio más ágil, adecuado y necesario a los hoteles, fomentando la transversalidad y una relación de confianza y colaboración entre las áreas de Hotel Operations y Hotel Services, que garantice su eficacia y eficiencia.

La implantación del modelo ha supuesto la creación de once zonas de operaciones y que departamentos tan representativos como Business Development, al cargo de la función comercial, marketing y revenue, se encontrase ya totalmente ajustado a este modelo en el segundo semestre del año, así como la creación e implantación de varios centros de operaciones en América, España y EMEA, con una relevante masa crítica de hoteles, asegurando así una gestión más próxima, ágil y eficiente de las unidades de negocio.

En segundo lugar, a lo largo del 2021 mantuvimos nuestra **apuesta por la digitalización**, con niveles de inversión alineados a años pre-covid, conscientes de que el avance tecnológico supondrá una ventaja diferencial en el entorno super-competitivo de la recuperación. En este ámbito, impulsado por el programa de transformación digital, Be Digital 360, nuestro compromiso ha sido llevar este avance a todas las áreas, tanto el *Front* como el *Back-of-the-office*, así como seguir apostando por una distribución digitalizada de primer nivel, estructurando el Programa en 12 proyectos claros y con hitos perfectamente definidos y medibles.

Por último, “El Día Después” se enfocó en impulsar una **gestión responsable y sostenible**, convencidos de que, dado nuestro liderazgo en el sector y de la dimensión adquirida por la sostenibilidad durante la pandemia, tanto en la conciencia ciudadana como en el ámbito regulatorio, el compromiso responsable será más que nunca, un factor estratégico para impulsar nuestra resiliencia y recuperación. De este modo, durante 2021 continuamos impulsando iniciativas en materia medioambiental, social, y de gobernanza, que se detallarán más adelante.

## 2022, EL RETORNO A LA ESTRATEGIA

Más de 12 meses después de haber estallado la pandemia, la llegada del verano de 2021, la extensión de las vacunas y la paulatina retirada de las restricciones, supusieron un punto de inflexión notable, que nos llevó a plantearnos de nuevo la necesidad de recuperar nuestras prioridades estratégicas, articuladas en unas líneas de actuación donde se integraban y daban continuidad a las iniciativas a corto y largo plazo activadas a través de “El Día Después”.

Conscientes de los profundos cambios en el entorno, abordamos un proceso de escucha activa en que involucramos a todos los stakeholders, analizando en profundidad sus amenazas y oportunidades, en un mercado con una alta dosis de volatilidad, así como de los movimientos de nuestra competencia, dando forma a una nueva **Hoja de Ruta Estratégica** que marcará las prioridades de este nuevo año.

Una hoja de ruta que conserva entre sus premisas básicas, la creación de un valor diferencial a nuestros stakeholders, así como convertirnos en un referente global en la hotelería leisure y bleisure bajo un modelo de negocio rentable, ágil y orientado a la excelencia desde la sostenibilidad; y que partiendo de las lecciones aprendidas deberá llevarnos a fortalecer nuestro balance a niveles de la era pre-covid, así como a ganar en eficiencia y competitividad.

Para ello, la nueva **Hoja de Ruta Estratégica** establece cuatro grandes **prioridades estratégicas**:



Estas prioridades llevan asociado un ambicioso **Programa de Transformación Cultural**, que asegure el compromiso de nuestras personas, dándole continuidad a programas ya incorporados en “El Día Después”, como *Be Digital 360* y *Leading a New Future*; así como nuevas líneas de actuación enfocadas en generar una cultura con propósito junto con una propuesta de valor a las personas.

**La innovación** es algo intrínseco a la estrategia, y más en entornos como el actual, donde la diferenciación es la clave del éxito. Nuestra Hoja de Ruta contempla una apuesta por la innovación, a través de fórmulas donde explorar en otras áreas aplicables a la hotelería.

Un conjunto de **proyectos estratégicos**, serán los encargados de darle forma y contenido a esta Hoja de Ruta, donde marcamos las prioridades para poner en valor nuestras fortalezas y las lecciones aprendidas durante la pandemia.

Los proyectos se agrupan en **tres programas**:

#### **MODELO GESTORA**

---

Poner nuestras marcas, nuestro talento, nuestra capacidad de distribución, gestión y generación de ingresos en valor para crecer en modelos asset-light de manera cualitativa y sostenible.

#### **EFICIENCIA EN LA GESTIÓN**

---

Combinar la flexibilidad de un modelo operativo más digital y eficiente, con la mayor productividad facilitada por los proyectos de digitalización implantados, dotándonos de la agilidad y transparencia de nuestro modelo analítico y de reporting.

#### **NEGOCIO RESPONSABLE**

---

Liderar la transformación del modelo turístico hacia un modelo más sostenible que asegure la integración de los criterios ESG, para garantizar la generación de valor económico, medioambiental y social a largo plazo.

Tenemos la convicción de que las iniciativas comprendidas en los programas estratégicos se conviertan en palancas que impulsen una recuperación sólida y duradera, contribuyendo a consolidarnos como una empresa más resiliente, responsable, digital y eficiente en todos sus procesos; una auténtica ganadora de la era post-covid.

# Negocio Responsable

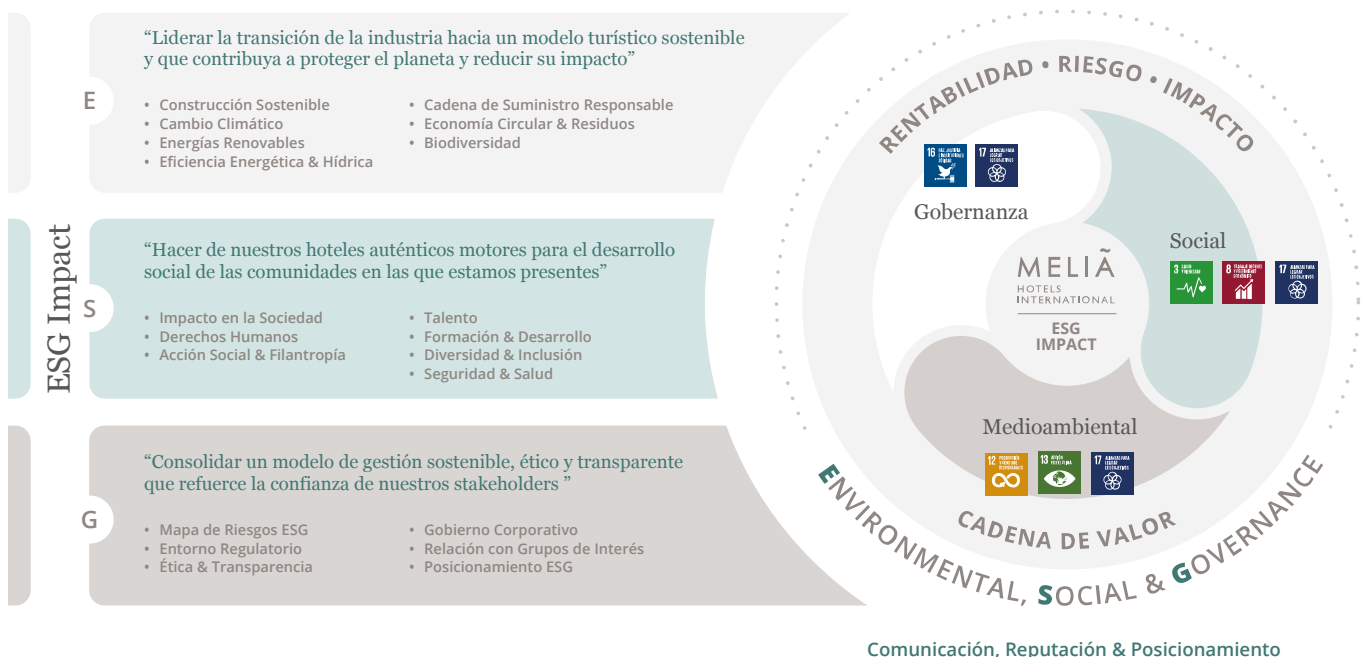
La sostenibilidad ya ha traspasado la barrera de las buenas intenciones, en una sociedad cada vez más demandante con las empresas, y con una agenda compleja marcada por los, ya de por sí exigentes, retos globales de la Agenda 2030 y el nuevo entorno regulatorio. En este contexto, no podemos dejar de lado la nueva realidad de la priorización de la salud, la seguridad y la creciente necesidad de gestionar una situación económica y social sin precedentes, en cuya recuperación las empresas jugarán un rol esencial.

Y si el contexto global ya ha manifestado grandes retos futuros, 2021 ha sido el año en el que se ha iniciado el despliegue del llamado tsunami regulatorio, que marcará sin duda la agenda 2022 y la de los próximos años. A través de este paquete regulatorio la UE centrará sus esfuerzos en incentivar que las empresas compitan en un entorno cada vez más global y complejo, especialmente en materia de transición verde y digital.

Así, el impulso de nuestro modelo de gestión, responsable y con visión de largo plazo adquiere una relevancia especial dada nuestra aspiración de consolidar una gestión ética, transparente y responsable, siendo referentes en la transformación hacia un modelo turístico sostenible, que contribuya a las necesidades del planeta y al desarrollo económico y social en nuestros destinos, y que se materializa en Meliá en torno a un pilar denominado **ESG IMPACT**.

Su desarrollo nos ha llevado a impulsar la integración de la sostenibilidad como palanca clave para la creación de valor en nuestro core business, permitiéndonos avanzar en nuestra estrategia sostenible tomando como referencia nuestra **Visión 2030** a través de la cual queremos posicionarnos entre los primeros grupos hoteleros del mundo en el segmento medio y alto, urbano y vacacional, afianzar nuestro liderazgo en hotelería vacacional y bleisure y ser reconocidos como **referente mundial en excelencia, responsabilidad y sostenibilidad**.

## “Avanzar hacia un futuro sostenible desde un presente responsable”





De este modo, **combinamos planteamientos de doble velocidad**. Por un lado, enfoques y compromisos de largo plazo, alineados con nuestra Visión y los retos globales, y por otro, enfoques de corto y medio plazo orientados a cimentar nuestro modelo para acercarnos de forma progresiva a nuestro **propósito** de *Avanzar hacia un futuro sostenible desde un presente responsable*.

Hemos logrado importantes avances desde nuestros primeros planteamientos en 2008, que nos han conducido a definir objetivos cada vez más ambiciosos. Hemos progresado desde enfoques muy operativos a planteamientos orientados a dar respuesta a compromisos públicos, globales en el ámbito de la sostenibilidad y alineados con objetivos supra corporativos, permitiéndonos asumir nuevos compromisos y alcanzar nuevos hitos en ESG este año. Nuestro desarrollo ha quedado refrendado en la **renovación de la 2ª posición global en el CSA de S&P Global y la primera posición de España y Europa (Silver Class)**

Y aunque avanzar en sostenibilidad es un camino de largo recorrido, de visión global y de largo plazo, entendemos que cada logro contribuye a acercarnos a nuestro propósito asegurando que la sostenibilidad genera valor en las tres dimensiones ya que en Meliá;

---

### **“BUSCAMOS UN TRIPLE OBJETIVO COMO COMPAÑÍA: SER ECONÓMICAMENTE VIABLE, SOCIALMENTE BENEFICIOSA Y AMBIENTALMENTE RESPONSABLE”**

---

De este modo, en un contexto en el que el COVID-19 está suponiendo importantes retos para toda la industria turística, en Meliá lo hemos percibido también una oportunidad para escuchar a nuestros grupos de interés, entender los asuntos que más les preocupan y alinear nuestras prioridades estratégicas a sus expectativas para abordar los cambios que debemos afrontar. Por ello, en 2021 hemos actualizado nuestro Análisis de Materialidad, recogiendo asuntos vinculados a los cambios que este nuevo contexto provocará, logrando una participación del 27% (+2 puntos sobre 2019).

#### **AVANCES MEDIOAMBIENTALES**

---

Tras habernos adherido a los compromisos globales de lucha contra el calentamiento global fijados en 2015 en la COP 21 de París, en 2019 fijamos nuestros objetivos de reducción de emisiones utilizando criterios basados en la ciencia y avalados por la Science Based Target Initiative (SBTi). Sin embargo, durante la COP24 celebrada en Katowice (Polonia) los compromisos globales se actualizaron para impulsar un mayor esfuerzo en la limitación del aumento a 1,5°C. En consonancia con este ajuste, en 2021 año hemos recalculado nuestros objetivos dado este nuevo escenario.

Por décimo año consecutivo, hemos participado en el **CDP Climate Change**, ranking de referencia internacional en materia de cambio climático y gestión medioambiental, obteniendo una calificación de B. Sin embargo, aspiramos a lograr una calificación de A (máxima puntuación) en 2024. Del mismo modo, hemos renovado la participación en el **CDP Water**, manteniendo una calificación de B y con el reconocimiento de haber logrado la mejor calificación en hotelería tanto en España como en Europa.

Hemos dado continuidad a proyectos e iniciativas orientadas a hacer de la nuestra una actividad, por una lado, más eficiente en cuanto a consumo de recursos naturales, a través de la inversión, medidas de eficiencia, impulso innovador con apoyo de las nuevas tecnologías y por otro, menos intensiva en la generación de residuos a través de la exploración de oportunidades en economía circular, reducción de desperdicio alimentario, entre otros. Este ha resultado un ámbito de importancia alta para nuestros grupos de interés en asuntos como la acción climática, la eficiencia, la gestión hídrica, la gestión de residuos y la economía circular, principalmente.

Sin embargo, si en esta dimensión destaca un hito en 2021, es el alineamiento de nuestra gestión del cambio climático a la guía de recomendaciones elaborada por el grupo de trabajo **Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)**, impulsado en 2015 por el Consejo Financiero Global (Financial Stability Board), para que las empresas informen a sus grupos de interés, en especial a financiadores e inversores, sobre los riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático y el modo en que los gestionan. Este ejercicio ha puesto de manifiesto la transversalidad del concepto implicando a gran parte de la estructura, desde el departamento de Sostenibilidad, a Medioambiente & Energía, Control de Riesgos & Compliance y Operaciones, coordinados por el Comité de Sostenibilidad, creado en 2020, y por supuesto el Comité de Dirección. Las conclusiones de este análisis nos han permitido definir una Hoja de Ruta específica, centrada en la mitigación de los riesgos asociados al cambio climático y en explorar las oportunidades con una visión de largo plazo.

### **AVANCES EN EL ÁMBITO SOCIAL**

---

Debido a que este año ha seguido marcado por la pandemia, hemos mantenido un foco especial en las personas, el cuidado de la salud de clientes y empleados, y en el mantenimiento y recuperación del empleo de nuestros equipos, tan impactado durante el pasado año. Esta preocupación global se ha visto reflejada en las expectativas de nuestros grupos de interés en asuntos como el compromiso con los empleados, la formación y el desarrollo, que se han posicionado como ámbitos de alta importancia para nuestros grupos de interés que, por otro lado, han considerado la ética, la integridad, la transparencia, la seguridad, la salud y la protección de los derechos humanos, como asuntos de importancia crítica.

Como consecuencia, hemos afianzado y reforzado protocolos y procesos en seguridad y salud, dotando además de mejores recursos formativos a nuestros equipos y consolidando nuevos modos de trabajo y que este año han combinado la presencia física, el teletrabajo y formatos híbridos, buscando el equilibrio entre la conciliación y la asunción de responsabilidades profesionales. En este ámbito los próximos años serán claves para consolidar nuestro modelo de transformación cultural en la que estamos inmersos.

En materia de Derechos Humanos, además de haber incorporado en 2021 este asunto como un riesgo específico en nuestro Mapa de Riesgos Global, nos hemos marcado el objetivo de revisar nuestros planteamientos para asegurar su alineamiento con la nueva Directiva Europea de Debida Diligencia y frente a la cual contamos con una excelente base para adaptarnos con agilidad.

Y dado que algunas iniciativas de enfoque social impulsadas por nuestros hoteles han sido dejadas en suspenso como consecuencia del parón de actividad en 2020 esperamos poder reactivarlas para seguir ofreciendo oportunidades de integración sociolaboral, espacios de aprendizaje, así como acciones más filantrópica a nivel local.

### **GOBERNANZA**

---

Avanzar en la integración e influencia de criterios ESG es hoy una máxima en Meliá. Por ello hemos seguido reforzando la solidez de nuestro modelo gobierno, la ética y la transparencia.

En materia de gestión de riesgos, los hemos integrado vinculados a ámbitos ESG en el mapa de riesgos global de Meliá. Esta integración nos permite identificar, evaluar y gestionar los riesgos específicos en esta materia, a través del Comité de Sostenibilidad, recogiendo 37 riesgos asociados en el ámbito de la sostenibilidad.

Tras las aprobación de la Política de Selección de Consejeros & Diversidad, ya en 2021 la presencia de consejeras en nuestro Consejo ha evolucionado desde un 27,3% a un 36,36%. Con este importante incremento, no sólo superamos la recomendación de contar con un 30% de presencia femenina en el máximo Órgano de la Compañía, sino que nos permite fijar objetivos más retadores de cara a 2022, a cuyo cierre esperamos llegar contar con un 40% de consejeras. Este hecho nos ha permitido formar parte del primer índice *Ibex Gender Equality*, ranking que mide la presencia femenina en puestos directivos de empresas españolas cotizadas y al que sólo se puede optar si se cuenta con al menos un 25% de mujeres en el Consejo.

Pero además, establecimos objetivos ligados al cumplimiento de las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV. En particular, prevemos avanzar del 75% de cumplimiento logrado en 2021 al 85% el año que viene mediante la implementación de políticas y el cumplimiento de objetivos de diversidad y transparencia.

Nuestra participación durante los últimos tres años en el ranking de sostenibilidad de S&P Global, así como el hecho de haber sido reconocidos como hotelera de referencia en gestión de la sostenibilidad, ha sido un instrumento clave para avanzar en un modelo de negocio más sostenible y responsable.



Gran Meliá Fénix, España

## Creación de valor para nuestros grupos de interés

Grupos de Interés

Análisis de materialidad

Buen Gobierno

Gestión de riesgos

Ética e integridad

Transparencia fiscal

Resultados financieros  
y operativos

Transformación digital

Seguridad de la  
Información &  
Ciberseguridad

Experiencia del cliente

Personas

Seguridad y Salud Laboral

Medioambiente &  
Cambio Climático

Cadena de suministro

Impacto social

Protección de los  
Derechos Humanos

Posicionamiento &  
Presencia



# Grupos de Interés

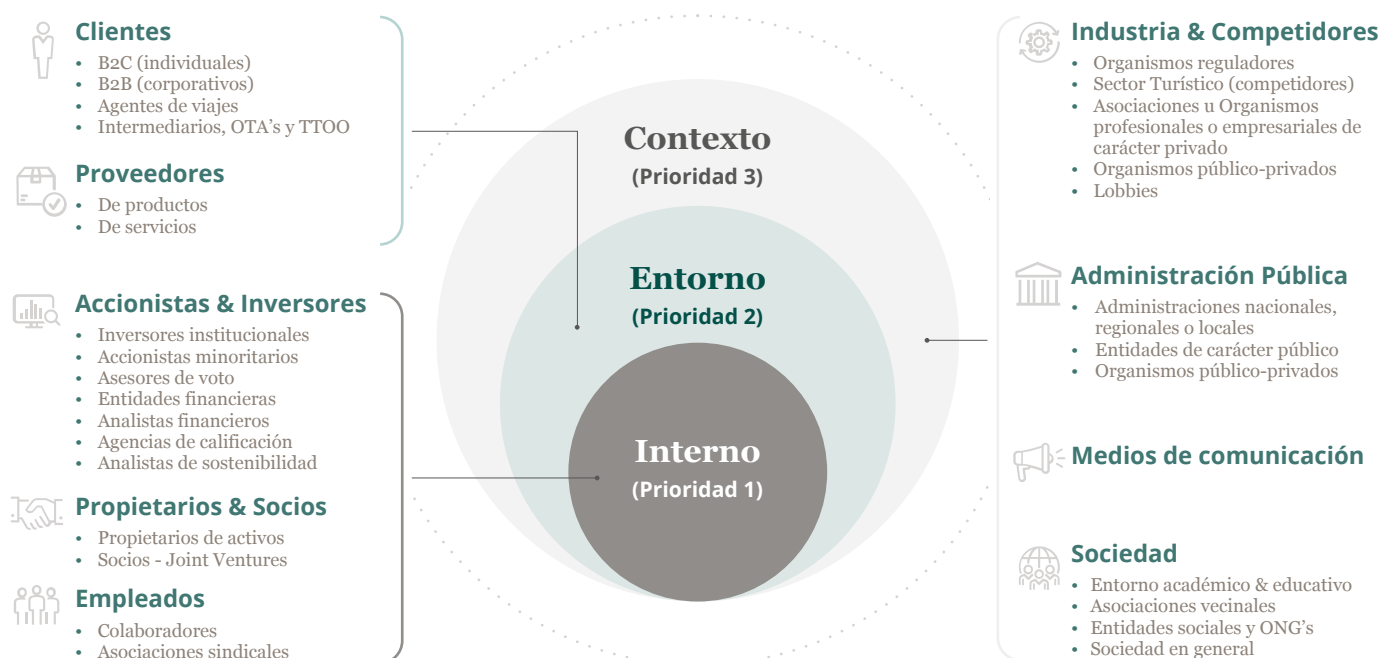
GRI 102-40; 102-42; 102-43

## Mapa de Grupos de Interés

Para Meliá estar cerca de sus grupos de interés es una máxima. La crisis sanitaria ha corroborado que la relación fluida, rigurosa, transparente y orientada al stakeholder es una palanca de aportación de valor real.

Ha sido precisamente esta cercanía lo que nos ha permitido ir más allá de la cobertura de las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés. Este vínculo queda reflejado en nuestro mapa, revisado y actualizado en 2020, en base a criterios que atienden a la relación más o menos directa con nuestra actividad, con el día a día de Meliá y a sus propios intereses.

### MAPA DE GRUPOS DE INTERÉS



A lo largo de 2021 hemos continuado manteniendo un vínculo estrecho con ellos tanto en el plano sanitario, como en el entendimiento de nuevas necesidades vinculadas a su relación con nosotros.

Prueba de ello ha sido la actualización de nuestro Análisis de Materialidad, la presencia activa en foros y encuentros, la respuesta directa a solicitudes de información, compartición de conocimiento, nuevos programas, más y mejor información, mensajes directos a través de nuestros canales, una línea de apoyo a la administración sanitaria para seguir dando cobertura a pacientes covid, entre otros.

Nuestro vínculo con ellos se cimenta en los principios de nuestra [Política de Relación con los Grupos de Interés](#), basada en los principios de **Accountability AA1000SES (2011)** de Compromisos con los Grupos de Interés, entendida como herramienta enfocada a dar respuesta de una manera exhaustiva y equilibrada a cuestiones relevantes, impactos, oportunidades y riesgos en nuestra relación con ellos. Dichos principios son;

- Principio de inclusión: abriendo la participación en el desarrollo y consecución de nuestros compromisos
- Principio de relevancia: de aquellos asuntos que son materiales para ellos, trascendentes y significativos, y que marcan nuestras prioridades de transmisión de información
- Principio de respuesta: ofreciendo soluciones, acciones, desempeño y comunicación alineada con los asuntos materiales

## Compromisos & Canales

Con cada grupo establecemos comunicaciones y espacios de diálogo propios, dirigidos de manera transversal por diferentes áreas de gestión, experiencia y conocimiento que mejor pueden responder a inquietudes y necesidades.



Inside New York Nomad, USA

## MAPA DE CANALES

Grupos de Interés Prioridad 1 - Internos					
Propietarios & Socios					
Compromisos	Comunicación		Frecuencia		
	Canal	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Gestión profesional	Oficina y Portal del propietario	Oficina de prensa		■	
Seriedad y confianza	Oficina de prensa	Comunicación Corporativa		■	
Relaciones a largo plazo	Oficina de prensa	Real Estate		■	
Composición	Diálogo		Frecuencia		
	Espacios	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Propietarios	Órganos de Gobierno	Real Estate / Owner Relations			■
Socios JV	Encuentros con propietarios	Owner Relations		■	
	Encuentros con socios	Real Estate		■	
Medición					
NPS del Propietario					
Encuesta bilateral					
Accionistas & Inversores					
Compromisos	Comunicación		Frecuencia		
	Canal	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Transparencia, coherencia y rigor,	Web institucional	Relación con inversores		■	
Rentabilidad y creación de valor	Newsletters	Relación con inversores		■	
Buen gobierno, fiabilidad y cumplimiento	Proxy advisors	Gobierno Corporativo			■
	Atención al accionista (email)	Relación con inversores		■	
Composición	Diálogo		Frecuencia		
	Espacios	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Inversores institucionales	Junta General de Accionistas	Meliá Hotels International			■
Accionistas minoritarios	Oficina de relación con inversores	Relación con inversores		■	
Asesores de voto					
Entidades financieras					
Analistas financieros					
Agencias de calificación					
Analistas de sostenibilidad					
Medición					
Encuesta de satisfacción					
Empleados					
Compromisos	Comunicación		Frecuencia		
	Canal	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Seguridad	Meliá Home (portal interno)	Global HR		■	
Oportunidades de desarrollo	eMeliá	Global HR		■	
Estabilidad, solidez y equidad	Comunicaciones internas	Global HR		■	
Composición	Diálogo		Frecuencia		
	Espacios	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Colaboradores	Performance management	Global HR			■
Asociaciones sindicales	Encuentros con equipos	Global HR		■	
	Comisión de Igualdad	Relaciones Industriales			■
Medición	Comités de Seguridad & Salud	Salud Laboral			■
Encuestas de clima	Diálogo Social con Sindicatos	Relaciones Industriales			■
Pulsos	Encuestas	Global HR			■
Evaluaciones de calidad formativa	Redes Sociales (talento externo)	Global HR		■	
NPS Personas	Comunidades de aprendizaje	Global HR		■	

## Grupos de Interés Prioridad 2 - Entorno

### Proveedores

Compromisos	Comunicación		Frecuencia		
	Canal	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Relaciones comerciales duraderas	Buzón del Código Ético del Proveedor	Global Procurement		■	
Confianza y respeto	Centrales de Compra			■	
Beneficio mutuo	Comunicados			■	
Criterios de selección objetivos	Plataforma COUPA			■	
Composición	Diálogo		Frecuencia		
	Espacios	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Proveedores de producto	Plataforma COUPA	Global Procurement		■	
Proveedores de servicio					
Medición					
NPS del Proveedor					

### Cientes

Compromisos	Comunicación		Frecuencia		
	Canal	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Experiencias personalizadas	Melia.com / Melia Pro	Business Dev & Marketing		■	
Excelencia en el servicio	Aplicaciones móviles	Business Dev & Marketing		■	
Calidad y seguridad	MeliaRewards	Global Loyalty		■	
Honestidad y ética	Redes Sociales	Social Media		■	
Seguridad y protección	Buzón de calidad & GEX	Calidad & GEX		■	
	Publicidad & Campañas	Business Dev & Marketing			■
Composición	Diálogo		Frecuencia		
	Espacios	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
B2C (individuales)	Webinars	Marketing		■	
B2B (corporativos)	Encuestas	Loyalty	■		
Agentes de viajes	Workshops	Business Dev & Marketing	■		
Intermediarios, OTA's y TTOO					
Medición					
NPS Clientes					
NPS MeliáRewards					
Encuestas ReviewPro					



Meliá Internacional Varadero, Cuba



### Grupos de Interés Prioridad 3 - Contexto

#### Administración Pública

Compromisos	Comunicación		Frecuencia		
	Canal	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Colaboración	Gabinete de Comunicación	Comunicación Corporativa		■	
Búsqueda del interés general	Oficinas Corporativas Regionales	VP Operaciones		■	
Transparencia, veracidad	Sala de Prensa	Comunicación Corporativa		■	
Honestidad y cercanía	Secretaría de Presidencia / CEO	Secretaría de Presidencia / CEP		■	
Neutralidad e imparcialidad	Redes Sociales CEO & Meliá	Comunicación Corporativa		■	
Composición	Diálogo		Frecuencia		
	Espacios	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Administraciones nacionales, regionales o locales	Relaciones Institucionales	Áreas afectadas		■	
Entidades de carácter público	Presencia Institucional	Áreas afectadas		■	
Organismos público-privados	Foros, eventos y encuentros	Áreas afectadas		■	

#### Medios de Comunicación

Compromisos	Comunicación		Frecuencia		
	Canal	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Colaboración	Oficina de Prensa	Comunicación Corporativa		■	
Búsqueda del interés	Sala de Prensa (virtual)			■	
Transparencia, veracidad	Redes Sociales			■	
Honestidad y cercanía					
Neutralidad e imparcialidad					
Composición	Diálogo		Frecuencia		
	Espacios	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Medios de comunicación	Relaciones Institucionales	Áreas afectadas		■	
	Foros y encuentros	Áreas afectadas		■	
	Ruedas de prensa	Comunicación Corporativa	■		
Medición	Encuesta de calidad segmentada por tipología de medios				

#### Industria & Competidores

Compromisos	Comunicación		Frecuencia		
	Canal	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Respeto y transparencia	Comunicaciones institucionales	Comunicación Corporativa		■	
Escucha y colaboración activa	Gabinete de Comunicación	Comunicación Corporativa		■	
Competencia ética	Redes Sociales CEO & Meliá	Comunicación Corporativa		■	
Buena fe y relaciones cordiales	Secretaría de Presidencia & CEO	Comunicación Corporativa		■	
Búsqueda del interés general	Oficinas Corporativas Regionales	VP Operaciones		■	
Composición	Diálogo		Frecuencia		
	Espacios	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Organismos reguladores	Relaciones institucionales	Áreas afectadas		■	
Sector Turístico (competidores)	Presencia institucional	Áreas afectadas		■	
Asociaciones u Organismos profesionales o empresariales de carácter privado	Foros, eventos y encuentros	Áreas afectadas		■	
Organismos público-privados					
Lobbies					

Sociedad & Comunidad					
Compromisos	Comunicación		Frecuencia		
	Canal	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Colaboración	Sala de prensa	Comunicación Corporativa		■	
Búsqueda del interés social local	Redes Sociales	Comunicación Corporativa		■	
Transparencia, veracidad					
Honestidad y cercanía					
Neutralidad e imparcialidad					
Composición	Diálogo		Frecuencia		
	Espacios	Responsable	Esporádica	Recurrente	Periódica
Entorno académico & educativo	Foros y encuentros	Áreas afectadas		■	
Asociaciones vecinales		Sostenibilidad			
Entidades sociales y ONG's					
Sociedad en general					

## Líneas de trabajo 2021

Para profundizar en el entendimiento de ciertos colectivos y en la relación que nos une a ellos, en 2021 hemos diseñado encuestas específicas para propietarios, socios, proveedores y medios de comunicación.

Nuestro objetivo es conocer mejor la percepción que tienen de nosotros como Compañía y medir su nivel de satisfacción y de prescripción a través de un NPS específico para cada uno de ellos.

Avanzar en esta línea nos proporcionará información útil para anticiparnos y ser más proactivos, si cabe en la relación, priorizar contenidos y líneas de trabajo y, en última instancia, contar con planes específicos.

Pero al margen de estos aspectos, 2021 ha sido un año intenso para reforzar nuestra relación con todos los grupos de interés:

### LÍNEAS DE ACTUACIÓN 2021

Nivel de Prioridad	Grupo de Interés	Líneas de trabajo destacadas en 2021
Internos (Prioridad 1)	Propietarios & Socios	<ul style="list-style-type: none"> <li>53 encuentros para analizar la evolución, oportunidades y reflexiones sobre el turismo</li> <li>Diseño de una encuesta para medir el nivel de calidad de la relación con ambos colectivos (lanzamiento en 2022)</li> </ul>
	Empleados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transformación de Meliá Home en un canal clave para la compartición de conocimiento e información, con más de 30 sites diferentes y +920k visitas de empleados</li> <li>Lanzamiento de un nuevo Newsfeed de información semanal actualizada para empleados</li> <li>+40 pulse surveys para dar seguimiento al proceso de transformación cultura y organizativa</li> </ul>
	Accionistas & Inversores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en +65 eventos virtuales, foros, conferencias de carácter financiero</li> <li>3 road shows presenciales en Londres, París y Madrid</li> </ul>
Entorno (Prioridad 2)	Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>123 Travel Labs y 146 webinars con agencias</li> </ul>
	Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nueva plataforma (Coupa) para digitalizar y facilitar la relación con los proveedores, fomentando la agilidad, la transparencia, y la eficiencia de las relaciones comerciales</li> <li>Diseño de una encuesta para medir el nivel de calidad de la relación con ambos colectivos (lanzamiento en 2022)</li> </ul>
Contexto (Prioridad 3)	Administración Pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>88 encuentros con diferentes niveles de la Administración Pública, en España e internacional, sobre turismo, exploración de colaboraciones público-privadas, reflexiones, destinos, nuevos proyectos, entre otros</li> </ul>
	Medios de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>38 encuentros y presencias sobre actualidad de la industria y de la compañía, entrevistas y reflexiones</li> <li>Diseño de una encuesta para medir el nivel de calidad de la relación con ambos colectivos (lanzamiento en 2022)</li> </ul>
	Industria & Competidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia en 7 ferias turísticas internacionales</li> <li>92 encuentros y reuniones con empresas turísticas y participaciones en foros de relevancia</li> <li>21 encuentros con directivos y empresarios</li> </ul>
	Sociedad & Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación en 32 labs, webinars, encuentros y ponencias para compartir experiencia en diferentes ámbitos ESG</li> <li>Participación en 24 foros universitarios y académicos</li> <li>68 colaboraciones directas con entidades sociales y culturales</li> </ul>

# Análisis de materialidad

GRI 102-21; GRI 102-29; GRI 102-31; GRI 102-44; GRI 102-46; GRI 102-47

## Actualización post pandemia

El COVID-19 está suponiendo un reto importante para Meliá y todo el sector turístico, pero también una oportunidad para escuchar a nuestros grupos de interés, entender los asuntos que más les preocupan y alinear nuestras prioridades estratégicas para abordar los obstáculos que se puedan encontrar a lo largo del camino post-pandemia.

Son muchos y diversos los cambios que se espera se produzcan derivados de la situación actual: la preocupación por la salud personal, la pérdida o reducción de empleo e ingresos, los cambios en los procesos económicos y sociales, y el cambio en la conciencia social. Por ello, durante 2021 actualizamos nuestro análisis de materialidad para poder adaptar el diálogo con nuestros grupos de interés y alinearlos a sus expectativas.

## Acerca del proceso

El proceso de actualización del análisis de materialidad se llevó a cabo teniendo en cuenta las siguientes premisas:

**Estándares y marcos internacionales:** Se hizo un listado inicial de asuntos en base a los criterios cubiertos por los estándares del Global Reporting Initiative (GRI) y del Sustainability Accounting Standards Board (SASB) relacionados a la industria Hotels & Lodging. Además, se tuvo en cuenta los principales riesgos y tendencias globales en materia de sostenibilidad, extraídos del Global Risks Report 2021 del World Economic Forum (WEF) y, por supuesto, la Agenda 2030 de Naciones Unidas.

**Análisis sectorial:** Posteriormente, se realizó un análisis de los principales compañías del sector a nivel global y se hizo una selección de los asuntos materiales de especial relevancia e impacto para el sector.

**Otros marcos de reporting:** Finalmente, se hizo un cruce con los principales asuntos evaluados por Analistas ESG e inversores para filtrar aquellos que son materiales en el sector.

El listado de asuntos materiales fue revisado y aprobado por el **Comité de Sostenibilidad**, quedando seleccionados los **19 asuntos** más representativos para Meliá en el contexto post pandemia. Su evaluación y validación fue realizada bajo criterios de transparencia y rigurosidad, asegurando la calidad y veracidad de los resultados obtenidos.

## Grupos de interés consultados

Una de las actualizaciones más importantes en el nuevo análisis de materialidad fue la inclusión de todos los grupos identificados en nuestro Mapa de Grupos de Interés, incluyendo a aquellos con prioridad 1, 2 y 3 y sus respectivos sub-grupos.

Con el objetivo de asegurar un mayor índice de participación, invitamos a participar en la encuesta únicamente a aquellos *stakeholders* con los que tenemos actualmente una relación más cercana. De este modo, conseguimos una **participación media del 27%**, 2 puntos por encima del análisis realizado en 2019 (25%).

## Asuntos materiales

Los asuntos materiales se clasificaron en cuatro categorías: Cambio Climático & Medioambiente, Personas, Sociedad y Gobernanza. La siguiente tabla muestra los 19 asuntos, sin considerar su priorización, con las respectivas definiciones adaptadas al contexto de Meliá, así como su vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los estándares GRI y SASB.

PARTICIPACIÓN MEDIA

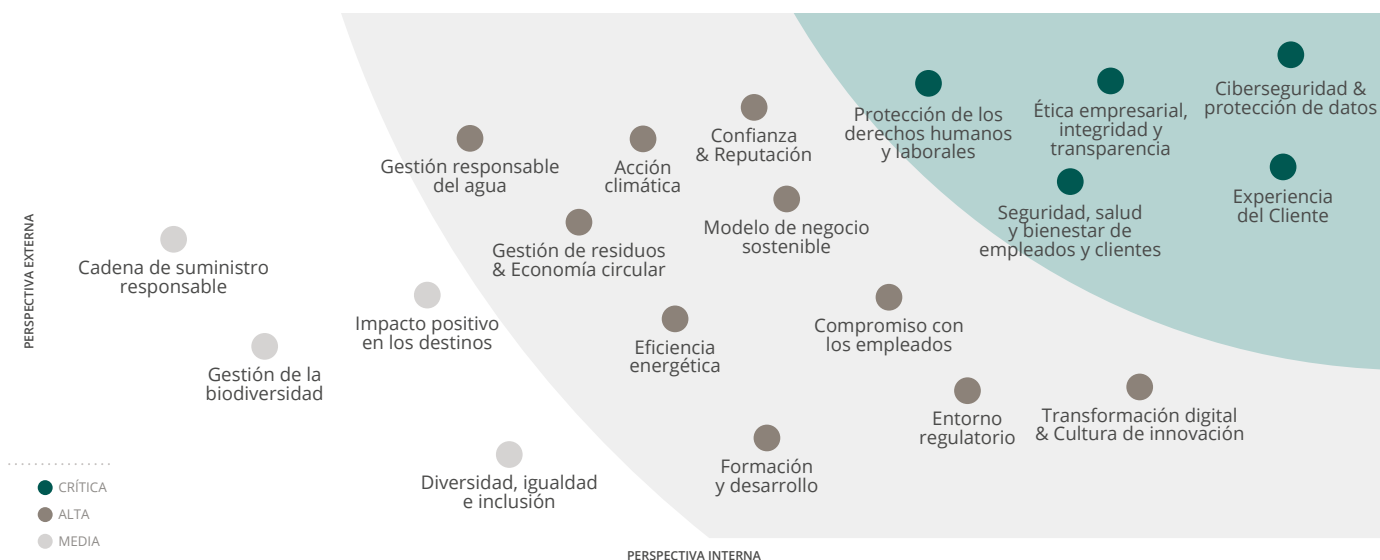
27%

Asuntos Materiales	Definición	Página Informe	ODS	Asunto GRI	Indicador GRI	Código SASB
<b>Cambio Climático &amp; Medioambiente</b>						
<b>Acción climática</b>	Descarbonización de la cadena de valor de Meliá, a través de iniciativas de reducción y compensación de las emisiones de gases de efecto invernadero. Gestión de los riesgos y oportunidades derivadas del cambio climático, que permita una adecuada adaptación y mitigación de sus efectos adversos (desastres naturales, sequías, inundaciones, cambios de temperatura, acidificación de los océanos, etc.)			• Emisiones	305-1 a 305-7	SV-HL-450a.1
<b>Eficiencia energética</b>	Impulso de un sistema de gestión energética ecoeficiente, certificado bajo los criterios de la ISO 50001, que priorice la compra de energía verde certificada en las operaciones de Meliá a nivel global y que contribuya a la estrategia de descarbonización		 	• Energía	302-1, 302-3 a 302-5	SV-HL-130a.1
<b>Gestión responsable del agua</b>	Identificación del portfolio ubicado en zonas de estrés hídrico, obteniendo datos sobre la calidad y disponibilidad del agua en dichos destinos y que permita desarrollar estrategias de gestión de riesgos y posibles acciones de adaptación y mitigación, tanto para la operación como para el entorno		 	• Agua	303-1 a 303-5	SV-HL-140a.1
<b>Gestión de residuos &amp; Economía circular</b>	Identificación de oportunidades en la gestión de residuos sólidos urbanos y residuos peligrosos para la adecuada medición a nivel global. Incremento de la tasa de recogida selectiva, reciclaje y compostaje de los residuos. Impulso de iniciativas de economía circular, que permitan alargar el ciclo de vida de los productos. Gestión del desperdicio alimentario		 	• Vertidos y residuos	306-2, 306-3	
<b>Gestión de la biodiversidad</b>	Gestión responsable del capital natural, midiendo las potenciales externalidades que la actividad hotelera de Meliá pueda provocar en los ecosistemas y su biodiversidad, activando medidas de protección y concienciación sobre la responsabilidad de preservar las zonas protegidas y las especies en riesgo como parte del patrimonio natural de los destinos		 	• Biodiversidad	304-1, 304-2	SV-HL-160a.1 SV-HL-160a.2
<b>Cadena de suministro sostenible</b>	Integración en la cadena de suministro de los compromisos, objetivos y buenas prácticas de Meliá en materia de sostenibilidad. Fomento de la compra de bienes y servicios bajos en carbono. Impulso del comercio local y proveedores Km0			• Prácticas de Compras • Evaluación ambiental a proveedores • Evaluación social a proveedores	204-1 308-1, 308-2 414-1	
<b>Personas</b>						
<b>Seguridad, salud y bienestar de empleados y clientes</b>	Gestión de la seguridad, salud y bienestar de las personas como máxima prioridad de Meliá, que garantice un entorno seguro tanto para empleados como para clientes. Certificación del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en base a los estándares de la norma ISO 45001. Seguridad y salud en la cadena de suministro			• Salud y seguridad en el trabajo • Salud y seguridad del cliente	403-1 a 403-10 416-1, 416-2	
<b>Experiencia del cliente</b>	Propuesta de valor que busca conseguir la fidelidad y confianza de nuestros clientes, seguir sorprendiéndoles día a día con experiencias únicas envueltas en la calidez y pasión española que caracteriza a Meliá			• Privacidad del cliente	418-1	
<b>Diversidad, igualdad e inclusión</b>	Entorno laboral que fomente la igualdad de género, la diversidad en todos sus aspectos y la inclusión de colectivos minoritarios o en riesgo de exclusión		 	• Diversidad e igualdad de oportunidades • No discriminación	405-1 405-2 406-1	SV-HL-310a.1 SV-HL-310a.2 SV-HL-310a.3 SV-HL-310a.4
<b>Formación y desarrollo</b>	Estrategia global de formación y desarrollo, que permita cubrir las Skills Gap o brechas entre la evolución del negocio, la transformación digital, las nuevas formas de trabajo, y las capacidades de los empleados, para asegurar la mejora continua de las personas y del negocio			• Formación y educación	404-1, 404-2	
<b>Compromiso con los empleados</b>	Las personas son la razón de ser de Meliá. Fomentar un clima laboral óptimo, que refuerce la satisfacción y el compromiso de los empleados			• Empleo	401-1 (b)	
<b>Protección de los derechos humanos y laborales</b>	La presencia de Meliá en más de 40 países y el contexto actual exige contar con marcos de relación y gestión que garanticen la defensa de los derechos humanos y laborales en la operación hotelera y que permitan asegurar el cumplimiento normativo actual			• No discriminación • Libertad de asociación y negociación colectiva • Trabajo infantil, forzoso u obligatorio • Derechos de pueblos indígenas • Evaluación en DD.HH.	406-1, 407-1 408-1, 409-1 411-1, 412-1 412-3	
<b>Sociedad</b>						
<b>Impacto positivo en los destinos</b>	Asegurar que la actividad turística de Meliá es respetuosa con la sociedad y el entorno donde opera, y tiene un impacto positivo en el progreso económico y social de los destinos, y en los sectores que forman parte de la cadena de valor de la Compañía. Acción social & filantropía			• Impactos económicos indirectos • Comunidades locales	203-1, 203-2 413-1	
<b>Confianza &amp; Reputación</b>	Fomento de un diálogo cercano, transparente y empático con todos los grupos de interés de Meliá, como una palanca clave para la creación de valor de forma conjunta, que permita comprender sus inquietudes, cumplir sus expectativas y reforzar la reputación de la Compañía			• Participación de los grupos de interés	102-40 a 102-44	
<b>Gobernanza</b>						
<b>Ética empresarial, integridad y transparencia</b>	Gestión del negocio bajo los más altos estándares éticos y de integridad, así como una actuación con rigor y contundencia frente a cualquier práctica de corrupción, fraude o soborno		 	• Ética y transparencia • Gobierno • Prácticas de reporting Anticorrupción • Prácticas anticompetitivas	102-16, 102-17 102-18 a 102-39 102-45 a 102-56 205-1 a 205-3 206-1	
<b>Entorno regulatorio</b>	Cumplimiento de la legislación y obligaciones regulatorias aplicables a nivel global y capacidad de anticipación y adaptación a los nuevos requisitos legales			• Cumplimiento medioambiental • Política pública • Cumplimiento socioeconómico	307-1, 415-1 419-1	
<b>Modelo de negocio sostenible</b>	Integración de criterios sostenibles en el modelo de negocio de Meliá, que vele por una cadena de valor responsable con las personas, el medioambiente y la sociedad en su conjunto y asegure un modelo de crecimiento de calidad			• Enfoque de gestión	103-1 a 103-3	
<b>Ciberseguridad &amp; Protección de datos</b>	Protección de datos de carácter personal, tratamiento seguro y responsable de datos de medios de pago, instalación o utilización no autorizada de activos informáticos que puedan atentar contra la propiedad intelectual e industrial, daños informáticos, continuidad del negocio, derechos relativos a la intimidad y acceso no autorizado			• Privacidad del cliente	418-1	
<b>Transformación digital &amp; Cultura de innovación</b>	Evolución hacia un modelo operativo digitalizado a través de la innovación, tecnología y procesos más eficientes e inteligentes con un claro foco en la experiencia del cliente interno y externo					

## Matriz de materialidad

Para identificar los principales asuntos materiales, tanto por importancia como por percepción, se realizó una ponderación en base a las tres escalas de prioridad asignadas a cada grupo y sub-grupo en el Mapa de Grupos de Interés.

### MATRIZ GLOBAL POR IMPORTANCIA



Importancia	Ranking	Asuntos Materiales
Crítica	1	Ciberseguridad & Protección de datos
	2	Experiencia del cliente
	3	Ética empresarial, integridad y transparencia
	4	Seguridad, salud y bienestar de empleados y clientes
	5	Protección de los derechos humanos y laborales
Alta	6	Transformación digital & Cultura de innovación
	7	Modelo de negocio sostenible
	8	Entorno regulatorio
	9	Confianza & Reputación
	10	Compromiso con los empleados
	11	Acción climática
	12	Eficiencia energética
	13	Formación y desarrollo
	14	Gestión de residuos & Economía circular
	15	Gestión responsable del agua
Media	16	Impacto positivo en los destinos
	17	Diversidad, igualdad e inclusión
	18	Cadena de suministro responsable
	19	Gestión de la biodiversidad

Top 5 Percepción	
1	Ética empresarial, integridad y transparencia
2	Seguridad, salud y bienestar de empleados y clientes
3	Protección de los derechos humanos y laborales
4	Experiencia del cliente
5	Entorno regulatorio

Top 5 Análisis GAP	
1	Ciberseguridad & Protección de datos
2	Formación y desarrollo
3	Compromiso con los empleados
4	Gestión responsable del agua
5	Acción climática

### ANÁLISIS GAP (IMPORTANCIA VS. PERCEPCIÓN)

El objetivo de ampliar el alcance a todos los grupos y sub-grupos es poder conocer tanto la **opinión**, como la **percepción** que tienen todos aquellos con una relación directa o indirecta con Meliá. En este sentido, otra actualización relevante es que por primera vez hemos evaluado, además de la importancia, la percepción que cada grupo tiene sobre el desempeño de Meliá en cada uno de los asuntos. Este análisis nos ha permitido identificar la **brecha** que tenemos entre importancia y percepción en determinados asuntos y poner especial foco en aquellos con mayor *gap*.

## Hechos destacados 2021

### DIVERSIDAD

GRI 102-24

En el marco de la nueva [Política de Selección de Consejeros y Diversidad](#) y de la recomendación número 15 del Código de Buen Gobierno de las sociedades cotizadas de la CNMV ("CBG"), el Consejo de Administración de Meliá cuenta desde 2021 con 4 consejeras de un total de 11 miembros. Esta evolución nos ha permitido alcanzar un 36,36% de mujeres en el Consejo, porcentaje superior a la recomendación del 30% y de la media de las compañías del IBEX 35 (31,3%).

Este nivel de presencia femenina en el Consejo nos ha llevado a formar parte del índice **Ibex Gender Equality**, primer ranking que mide la presencia femenina en los puestos directivos de las empresas españolas y que, en su primera edición, está formado por 30 entidades cotizadas con al menos un 25% de mujeres en su Consejo.

De este modo, continuaremos avanzando en la implantación de medidas y políticas que impulsen y garanticen la diversidad, no sólo en el Consejo, sino en toda la organización. En particular, nos marcamos el objetivo de llegar a un 40% de consejeras antes del año 2023.

### POLÍTICA DE REMUNERACIONES

Meliá aprobó en 2021 la nueva [Política de Remuneraciones del Consejo](#) para los ejercicios 2022 a 2024, que ya incorpora las últimas recomendaciones en materia de retribuciones y transparencia del CBG así como los nuevos requisitos resultantes del nuevo régimen aplicable tras la última reforma de la Ley de Sociedades de Capital en materia de implicación a largo plazo de los accionistas.

Asimismo, dada la situación económica derivada de la crisis motivada por el COVID-19, en 2021 Meliá adoptó las siguientes medidas:

#### Primer trimestre

- Confirmación de la suspensión definitiva del esquema de retribución variable a corto y largo plazo del Consejero Delegado correspondiente al ejercicio 2020.
- Extensión de las medidas de reducción de dietas por asistencia a las Comisiones de los Consejeros, así como la reducción del 25% de la retribución fija del Consejero Delegado. Ambas reducciones estuvieron vigentes el primer semestre de 2021.

#### Segundo semestre

- Fijación de objetivos en materia de retribución variable a corto plazo del Consejero Delegado para el ejercicio 2021.

### NUEVAS RECOMENDACIONES

Tras la publicación de la última modificación del CBG, y la aprobación de la reforma de la Ley de Sociedades de Capital, el Consejo y sus Comisiones implantaron las siguientes medidas para incorporar las nuevas recomendaciones y cumplir con los nuevos requisitos en materia de buen gobierno:

- Inclusión de la *cláusula malus* en el esquema retributivo del Consejero Delegado.
- Incremento del número de consejeras y cumplimiento de objetivos marcados por el CBG y la Política de Selección de Consejeros y Diversidad.
- Modificación del Reglamento del Consejo para adaptarlo a las nuevas recomendaciones en materia de composición de las Comisiones, limitación del número de consejos a los que puede pertenecer un consejero, y otras recomendaciones.
- Ampliación del alcance del Canal de Denuncias de Proveedores a todos los grupos de interés: clientes, consejeros, propietarios, accionistas, etc.
- Aprobación de la nueva Política de Remuneraciones del Consejo para los ejercicios 2022 a 2024.

## OFICINA DEL CÓDIGO ÉTICO

En 2021 la Comisión de Nombramientos, Retribuciones & Sostenibilidad aprobó la reestructuración de la Oficina del Código Ético, órgano interno que tiene como objetivo principal velar por la difusión y correcta aplicación e interpretación de nuestro Código Ético.

## ACTUALIZACIÓN DEL CUERPO NORMATIVO

Este año han sido aprobadas o actualizadas diferentes políticas y normas para mejorar nuestra transparencia y garantizar una gobernanza sólida y alineada a las exigencias de nuestros Grupos de Interés.

En concreto, se han actualizado y/o aprobado las siguientes Políticas y Reglamentos:

[Política de Cambio Climático y Medio ambiente](#)

[Política de Gobierno Corporativo](#)

[Política de Anticorrupción](#)

[Política de Compliance](#)

[Política de Seguridad y Salud en el trabajo](#)

[Política de Sostenibilidad](#)

[Reglamento del Canal de Denuncias](#)

[Reglamento de la Oficina del Código Ético](#)

[Reglamento del Consejo de Administración](#)

## Modelo de Gobierno

Nuestra estructura normativa se compone y desarrolla a través de un conjunto de reglamentos, normas, políticas, protocolos, procesos y procedimientos que se fundamentan en los principios de transparencia y las mejores prácticas de gobierno corporativo, y que regulan y desarrollan principalmente los siguientes aspectos:

- Estructura, composición y funcionamiento del Modelo de Gobierno del Grupo;
- Principios y compromisos del Código Ético, así como los principales ámbitos de actividad del Grupo.

Asimismo, el gobierno corporativo de Meliá se desarrolla a través de diferentes Políticas aprobadas por el Consejo de Administración, entre las que destacan las que contemplan aspectos fundamentales en materia de gobierno corporativo que afectan directamente a los accionistas:

- Política de Comunicación y Contacto con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto y de comunicación corporativa.
- Política de Autocartera.
- Política de Relación con Grupos de Interés.

## POLÍTICAS CORPORATIVAS

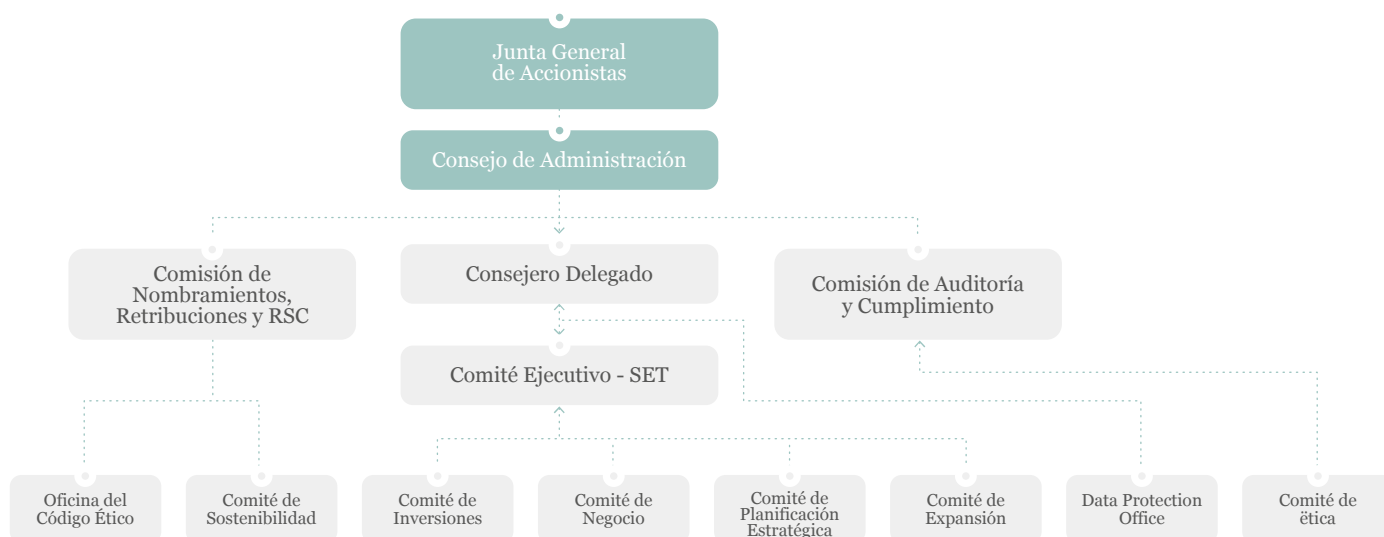
POLÍTICA	AÑO APROBACIÓN	LINK	DESCRIPCIÓN
Política de Autocartera	2020	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece el marco general que debe respetarse a la hora de realizar cualquier operación que afecte a la autocartera de Meliá, incluidas las operaciones de compra y venta de acciones propias por parte de la sociedad o de cualquiera de las sociedades del Grupo
Política de Selección Consejeros & Diversidad	2020	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios que deberán regir los procedimientos para la selección y propuesta de nombramiento, ratificación y reelección de miembros del Consejo de Administración de Meliá
Política de Control y Gestión de Riesgos	2020	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios básicos que regirán la gestión de riesgos y el marco general de actuación para el control, análisis y la valoración de los posibles riesgos, incluidos los fiscales, a los que se enfrenta Meliá y su Grupo
Política de Seguridad de la Información	2017	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece el marco de seguridad de la información, en el desarrollo de las actividades propias de Meliá y su Grupo
Política JV y Negocios Conjuntos	2017	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios que deberán regir las relaciones de Meliá y su Grupo con los diferentes socios
Política de Inversiones y Financiación	2019	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios que deberán regir los proyectos de inversión y de financiación de Meliá y su Grupo, con la finalidad de optimizar los recursos financieros de la empresa y maximizar el valor de la misma, estableciendo las pautas generales y los criterios para la selección y determinación de las inversiones, la objetividad en la adopción de decisiones y una óptima planificación financiera atendiendo a las necesidades estratégicas, de adaptación normativa y operativas o tácticas
Política de Gobierno Corporativo	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios en materia de gobierno corporativo de Meliá y su Grupo, que lleven a la organización a un modelo de gobierno que en cumplimiento de la normativa y las recomendaciones en la materia, garantice la debida segregación de funciones, coordinación, seguimiento y control
Política de Marketing, Publicidad y Comunicación	2017	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece las pautas y principios en materia de comunicación de Meliá con los diferentes grupos de interés
Política Comercial (Ventas)	2017	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece las pautas que deberán regir los procesos de contratación de carácter comercial con terceros (clientes, TTOO, operadores turísticos, etc.) de Meliá y su Grupo, así como las pautas a respetar en nuestra relación con nuestros clientes, nuestros competidores y/o con el sector turístico
Política de Compras y Contratación de Servicios	2020	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece las pautas y principios comunes y globales que deben seguirse en el desarrollo de las relaciones de la compañía con los proveedores de bienes o de servicios
Política de Privacidad	2018	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece las pautas a seguir por parte Meliá y su Grupo en el ejercicio de sus actividades propias, referente a la generación, obtención, tratamiento, almacenamiento y/o supresión de información
Política de Comunicación con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto	2020	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios que deberán regir los procedimientos de comunicación de Meliá con accionistas e inversores y, en aquello que resulte de aplicación, con otras partes interesadas, tales como analistas financieros y asesores de voto (proxy advisors), entre otros
Política de Anticorrupción	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios que deberán regir la actuación de la totalidad de directivos y empleados de la compañía con la finalidad de prevenir, detectar, denunciar y remediar la ejecución de cualesquiera actuaciones que, de conformidad a la normativa que resulte de aplicación, puedan ser consideradas corruptas o delictivas
Política de Seguridad y Salud en el Trabajo	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que recoge los objetivos y compromisos de Meliá en materia de seguridad y salud laboral
Política de Cambio Climático y Medioambiente	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece las pautas a seguir por Meliá y su Grupo en el ejercicio de sus actividades, prestado especial atención a la dimensión medioambiental y a una gestión eficiente, responsable y sostenible
Política de Recursos Humanos	2019	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios básicos para el respeto de los derechos laborales de las personas, el aseguramiento de un entorno laboral satisfactorio, la prevención de riesgos laborales y la gestión del talento al servicio del desarrollo profesional de las personas
Política de Sostenibilidad	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios generales que permitan asegurar un modelo de gestión ético, responsable y sostenible
Política de Estrategia Fiscal	2018	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios y pautas de actuación de la compañía en el marco de su estrategia fiscal
Política de Compliance	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios y compromisos de Meliá y su Grupo en materia de Compliance o cumplimiento normativo
Política de Derechos Humanos	2018	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios, pautas y compromisos que asume Meliá en materia de protección y defensa de los derechos humanos
Política de Filantropía	2018	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece y define los principios de actuación de Meliá y su Grupo en el marco de su acción social o filantrópica
Política de Relación con Grupos de Interés	2018	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios y pautas que deberán regir las relaciones de Meliá y su Grupo con los diferentes grupos de interés con los que interactúa



## Estructura de Gobierno

GRI 102-18; 102-19; 102-22; 102

### ORGANIGRAMA



## Consejo de Administración

### COMPOSICIÓN

GRI 405-1

Durante el ejercicio 2021 se han producido los siguientes cambios en la composición del Consejo de Administración y en sus Comisiones especializadas:

- Dimisión del Consejero Externo Independiente, Don Juan Arena de la Mora, tras más de 12 años como miembro del Consejo y de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.
- Reelección de D. Gabriel Escarrer Jaume como Consejero Ejecutivo.
- Nombramiento de Dña. María Antonia Escarrer Jaume como Consejera Externa Dominical.
- Reelección de Don Francisco Javier Campo García como Consejero Externo Independiente.
- Reelección de Don Fernando d'Ornellas Silva como Consejero Externo Independiente.
- Reelección de Don Luis María Díaz de Bustamante y Terminel como Consejero Externo Independiente.
- Nombramiento de Dña. Cristina Aldámiz-Echevarría González de Durana como Consejera Externa Independiente, por cooptación.

En relación a las Comisiones del Consejo, se ha producido la renuncia de D. Juan Arena de la Mora, quien tras 12 años en el Consejo pasó a tener la consideración de Externo Otros y decidió renunciar a su cargo de vocal de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Con la composición actual, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento mantiene el 100% de sus miembros independientes.

El Presidente y Consejero Delegado, así como dos Consejeros de la Compañía (D. Luis María Díaz de Bustamante y Terminel, y Dña. María Cristina Henríquez de Luna Basagoiti) se han abstenido de participar en la deliberación y votación de asuntos tratados en las sesiones del Consejo de Administración relativos a decisiones en las que los mismos, o una persona vinculada con ellos, presentaban un potencial conflicto de intereses, directo o indirecto, con la Sociedad.

## FUNCIONES

GRI 102-26

En junio 2021, el Consejo de Administración aprobó la modificación del artículo 5 del Reglamento del Consejo, reorganizando las funciones de este órgano para clasificarlas del siguiente modo:

- Relativas a la Junta General de Accionistas y a la involucración de los accionistas.
- Relativas a las políticas y estrategias de la Sociedad y del Grupo.
- Relativas a la organización del Consejo de Administración.
- Relativas a la información que debe facilitar o suministrar la Sociedad.
- Relativas a retribución y a Consejeros y Directivos.

## MATRIZ DE COMPETENCIAS

GRI 102-27

Durante los ejercicios 2019 y 2020, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones & Sostenibilidad lideró la elaboración de una matriz de competencias del Consejo de Administración a través del lanzamiento de un proceso de *self-assessment*.

En 2020, la matriz se publicó por primera vez en la página web corporativa y se ha ido actualizando acorde a los cambios en la composición del Consejo. La matriz se puede consultar a través del siguiente [link](#).

A finales de 2021 se acordó, por parte de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Sostenibilidad, la actualización de esta matriz para adaptarla a las nuevas tendencias y mejoras prácticas en materia de sostenibilidad. En este sentido, se actualizaron los conocimientos y experiencias de los consejeros en materia de ESG.

## EVALUACIÓN DEL CONSEJO

GRI 102-28

Con carácter anual, el Consejo evalúa el funcionamiento y composición del propio Consejo y de sus Comisiones, así como al Primer Ejecutivo de la Compañía. Es la Comisión de Nombramientos, Retribuciones & Sostenibilidad la encargada de aprobar y lanzar este proceso.

El informe con los resultados de la evaluación correspondiente al ejercicio 2021 fue presentado al Consejo en la sesión celebrada el 28 de febrero de 2022.

En relación al cumplimiento de la recomendación número 36 del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, que hace referencia a contar con el auxilio de un consultor externo en el proceso de evaluación del Consejo, y debido a la continuidad de los efectos de la pandemia durante este ejercicio, la Sociedad ha considerado oportuno no externalizar el proceso de evaluación.

No obstante, al igual que en 2020, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones & Sostenibilidad, ha contado con el apoyo de los Departamentos de Recursos Humanos y Gobierno Corporativo para revisar y actualizar los formularios de evaluación, en los cuales se han introducido ciertas mejoras en línea con las recomendaciones aplicables y las mejores prácticas en la materia.

Como resultado de este proceso de evaluación del ejercicio 2021, se ha aprobado un plan de formación en materia de sostenibilidad para el ejercicio 2022.

## Recomendaciones del CBG

El Consejo y sus Comisiones realizan seguimiento continuo de las recomendaciones del CBG, además de diferentes fuentes externas como el Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración y los indicadores de transparencia de la Fundación Compromiso y Transparencia en materia de transparencia fiscal y transparencia e independencia del auditor externo. Teniendo en cuenta la última modificación parcial del Código, presentamos el comparativo de 2021 respecto a 2020,

## COMPARATIVA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES 2021 VS 2020

	2021		2020	
CUMPLE	78%	50	70%	45
EXPLIQUE	3%	2	3%	2
N/A	14%	9	14%	9
CUMPLE PARCIALMENTE	5%	3	13%	8
TOTAL	100%	64	100%	64

## Comisiones Especializadas

GRI 102-20; 102-22; 102-26; 102-32

En el marco de la revisión y adaptación del Reglamento del Consejo de las nuevas recomendaciones del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas de la CNMV, se modificaron los artículos 14 y 15 del Reglamento, relativos a las funciones y funcionamiento de las Comisiones.

Cabe destacar que durante 2021 y debido al contexto, la mayoría de sesiones del Consejo y Comisiones han sido celebradas de manera telemática.

Asimismo, la reciente modificación de la denominación de la Comisión, que anteriormente se denominaba “de Nombramientos, Retribuciones y Responsabilidad Social Corporativa”, ha pasado a denominarse formalmente “de Nombramientos, Retribuciones y Sostenibilidad”, en línea con las mejores prácticas en esta materia.

Este cambio culminará con la correspondiente modificación del Reglamento del Consejo y de los Estatutos Sociales durante el ejercicio 2022.

### COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS, RETRIBUCIONES & SOSTENIBILIDAD

#### COMPOSICIÓN

Miembros	Mujeres	Consejeros externos dominicales	Consejeros externos independientes	Reuniones 2021	Presidente	Asistencia
5	2 (40%)	1 (20%)	4 (80%)	8	Consejero Independiente	100%

Es responsable de, entre otras funciones, elaborar las propuestas de nombramientos y reelecciones de consejeros y altos directivos, así como de proponer su retribución.

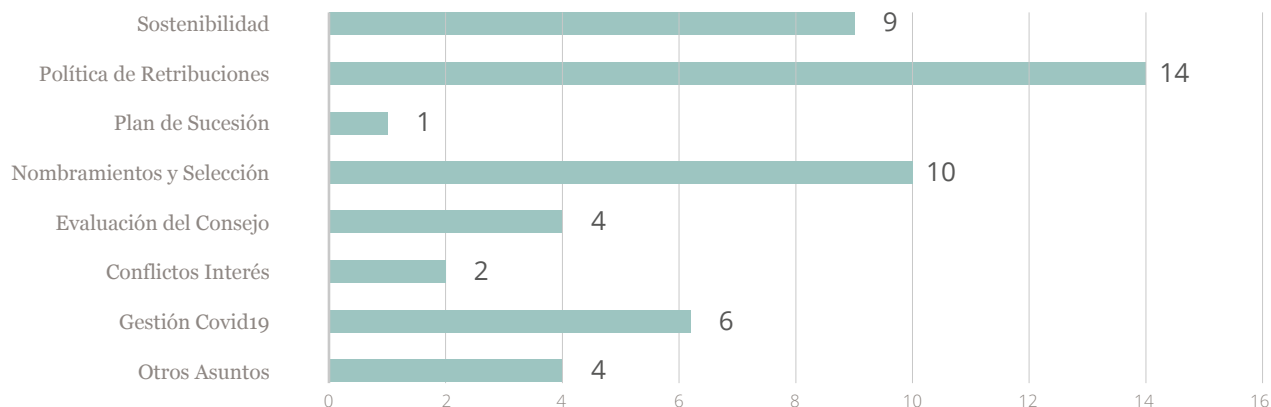
Además, informa en relación con las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses y lidera la evaluación periódica de estructura, tamaño, composición y actuación tanto del Consejo como de las comisiones especializadas, realizando las recomendaciones oportunas en cada caso.

Por otro lado, es el máximo órgano de gobierno con funciones y responsabilidades en materia de sostenibilidad, ya que es la encargada de realizar el seguimiento de la estrategia y prácticas en esta materia y evaluar su grado de cumplimiento, en coordinación con el Comité de Sostenibilidad, que a su vez es el órgano encargado de velar por la integración de los criterios ESG en la estrategia de negocio, impulsando la implantación y ejecución de los proyectos o iniciativas que sean necesarios para el cumplimiento de los principios y objetivos establecidos en la Política de Sostenibilidad.

Durante 2021 queremos destacar el foco de la Comisión en materia de retribuciones, al haber dado seguimiento continuo a las medidas adoptadas en materia de remuneraciones del Consejero Delegado (reducciones de la retribución fija, estudio y fijación de la retribución variable) así como a la elaboración de la [Política de Remuneraciones de los Consejeros](#) para 2022-2024, que fue sometida a aprobación de la Junta General de Accionistas del ejercicio 2021.

A continuación resumimos las principales actividades desarrolladas por la Comisión durante 2021:

#### ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LA COMISIÓN EN 2021



#### COMISIÓN DE AUDITORÍA & CUMPLIMIENTO

##### COMPOSICIÓN

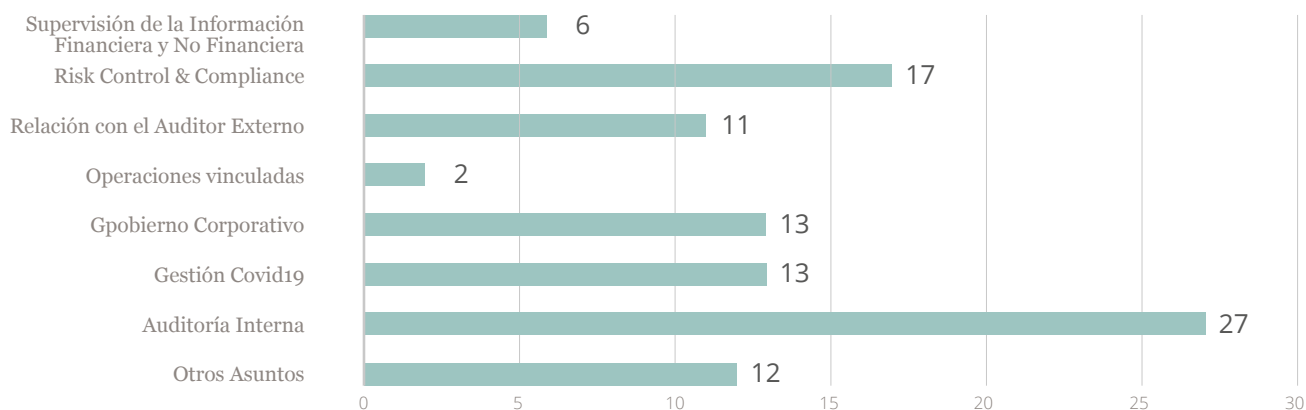
Miembros	Mujeres	Consejeros externos independientes	Reuniones 2021	Presidente	Asistencia
4	2 (50%)	4 (100%)	11	Consejero Independiente	100%

Tiene asignadas, entre otras, funciones de apoyo al Consejo en la supervisión de la eficacia de los sistemas de control interno y gestión de riesgos de la Compañía, actuando como canal de comunicación con los auditores internos y externos; la vigilancia del proceso de elaboración y presentación de la información financiera y no financiera al Consejo, así como del cumplimiento de las disposiciones legales y la normativa interna.

Durante este ejercicio, la Comisión ha seguido centrada en dar seguimiento al impacto del COVID-19 en el negocio y en los estados financieros del Grupo, revisando periódicamente el estado de liquidez de la Compañía así como las distintas medidas y proyectos desarrollados por el equipo de gestión. Además, ha dado impulso y seguimiento a la transformación de la función de auditoría interna del Grupo.

A continuación resumimos las principales actividades desarrolladas por la Comisión durante 2021:

#### ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LA COMISIÓN EN 2021



## Comité Ejecutivo (SET)

El SET (Senior Executive Team) es el órgano colegiado que impulsa la dirección en Meliá Hotels International y la revisión crítica y continua del negocio, velando por el cumplimiento de los objetivos fijados por el Consejo de Administración y apoyando en su gestión al Consejero Delegado.

Además, asegura el crecimiento sostenible de la actividad y la aportación de valor al accionista, impulsando aquellos proyectos que deba acometer la Compañía y cuya competencia le haya sido atribuida, estableciendo prioridades, asignando los recursos necesarios y velando por la consecución de los objetivos fijados.

Asimismo, proporciona al Consejo la información actualizada, objetiva y suficiente que permita a este último el desarrollo de sus funciones de supervisión.

Dado el contexto de pandemia global, el SET ha asumido un rol especial para asegurar la correcta gestión de la crisis en la Compañía. Así, ha impulsado, coordinado y velado por la implantación de todas las medidas adoptadas para dar respuesta a las necesidades acaecidas como consecuencia de la crisis del COVID-19.

Al igual que en 2020, su actividad, del mismo modo que la del resto de Órganos de la Compañía, se ha visto incrementada, combinando sesiones presenciales y telemáticas.

## Remuneración del Consejo & Alta Dirección

GRI: 102-38

La remuneración del Consejo de Administración de Meliá se basa en la [Política de Remuneraciones](#), las mejores prácticas del mercado y en la normativa y recomendaciones aplicables en la materia, incluyendo, en su caso, estudios retributivos elaborados por asesores externos.

En la Junta General de Accionistas celebrada en 2021 se aprobó, en votación consultiva, la remuneración de los consejeros del ejercicio 2020 (Informe Anual de Remuneraciones) con un 99.49% de votos favorables sobre el total de votos emitidos, manteniéndose así el apoyo de los accionistas e inversores a la Política de Remuneraciones.

% Aprobación Informe Anual de Remuneraciones				
JGA 2017	JGA 2018	JGA 2019	JGA 2020	JGA 2021
69,95%	94,88%	97,28%	99,84%	99,49%

Durante el proceso de elaboración del Informe Anual de Remuneraciones del ejercicio 2021 se han tenido en cuenta las recomendaciones recibidas de los *proxy advisors* durante la temporada de preparación de la Junta General de Accionistas (Glass Lewis y ISS) y en especial, la última reforma de la Ley de Sociedades de Capital.

Asimismo, en la Junta General de Accionistas también se aprobó, la nueva Política de Remuneraciones del Consejo para los ejercicios 2022 a 2024, con un 98.47% de votos favorables sobre el total de votos emitidos.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 15 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Sostenibilidad es el órgano que ostenta las competencias en materia de retribuciones, siendo el responsable de (i) proponer al Consejo de Administración los criterios y condiciones de la Política de Remuneraciones y (ii) velar por la transparencia de estas. El Consejo de Administración, por su parte, es el encargado de (i) aprobar las Políticas de Remuneraciones, y (ii) proponer su aprobación a la Junta General de Accionistas.

El modelo retributivo del Consejo de Administración para el ejercicio 2021, según se establece en la citada Política de Remuneraciones, y teniendo en cuenta las medidas de reducción adoptadas a lo largo del año, se estructura de la siguiente manera:

#### MODELO RETRIBUTIVO

Conceptos	Consejero/s Ejecutivo/s	Consejeros No Ejecutivos
Retribución Fija (anual)	694.958,30 € / anuales	21.636,43 € / anuales por Consejero
Dietas por asistencia	5.409,11 € / por cada sesión del Consejo de Administración	5.409,11 € / por cada sesión del Consejo de Administración
		3.000 € / sesión de Comisión
		3.000 € / adicional al Presidente de cada Comisión
		6.000 € / sesión del Consejo al Secretario
Retribución variable a corto plazo	60% retribución fija	No aplica
Retribución variable a largo plazo	No aplica	No aplica
Sistemas de ahorro a largo plazo	76.108,80 €	No aplica

#### REMUNERACIÓN CONSEJO Y ALTA DIRECCIÓN

(En miles de €)	2020						2021					
	SUELDO	RETRIBUCIÓN FIJA	DIETAS	RETRIBUCIÓN VARIABLE A CORTO	RETRIBUCIÓN VARIABLE A LARGO	TOTAL	SUELDO	RETRIBUCIÓN FIJA	DIETAS	RETRIBUCIÓN VARIABLE A CORTO	RETRIBUCIÓN VARIABLE A LARGO	TOTAL
Consejero Delegado	578	22	32	-	-	632	695	22	32	457	-	1.206
Consejeros No Ejecutivos		206	549	-	-	755		233	602	-	-	834
Alta Dirección		1.467		-	-	1.467		1.762		837	-	2.599
<b>Total</b>	<b>578</b>	<b>1.695</b>	<b>581</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2.854</b>	<b>695</b>	<b>2.017</b>	<b>634</b>	<b>1.293</b>	<b>-</b>	<b>4.639</b>

Nota:

- En 2021 la brecha entre la retribución anual del Consejero Delegado (CEO) y la retribución media de la plantilla (perímetro consolidado) fue de 55,53 veces

- Remuneración media fija de los Consejeros y Alta Dirección (incluido Auditor Interno) es de 89.876€ para mujeres y 174.152€ para hombres

- Remuneración media fija y variable de los Consejeros y Alta Dirección (incluido Auditor Interno) es de 101.432€ para mujeres y 236.735€ para hombres

## Retos 2022

### REVISIÓN / ACTUALIZACIÓN DE LOS ESTATUTOS SOCIALES

Durante 2022 está previsto someter a la Junta General de Accionistas la modificación de los Estatutos Sociales con el fin de adaptarlos a la última reforma de la Ley de Sociedades de Capital en materia de implicación a largo plazo de los accionistas. En este sentido, se prevé incluir, entre otras propuestas, la previsión de celebración de juntas generales exclusivamente telemáticas.

### REVISIÓN DEL CÓDIGO ÉTICO

Durante 2022 también se tiene previsto actualizar nuestro Código Ético, y ciertas políticas afectadas, para adaptarlas, entre otras tendencias y recomendaciones, a la Directiva Europea de Debida Diligencia.

## Gobierno de la gestión de riesgos

GRI 102-30

Desde el año 2009 contamos con un Sistema de Control y Gestión de Riesgos que nos permite identificar, evaluar y gestionar los principales riesgos que pudieran afectar a la estrategia y objetivos de la Compañía. El sistema se asienta sobre **3 pilares esenciales**.

- Una **Política de Control de Riesgos** aprobada por el Consejo de Administración y actualizada por última vez en octubre 2020, que establece los principios básicos y el marco general de actuación en materia de gestión de riesgos. Esta Política se encuentra desarrollada por una Norma Interna que establece las reglas, pautas o criterios que debe seguir el sistema de gestión de riesgos, de forma que esté completamente alineado con la estrategia.
- Una estructura organizativa y Órganos de Gobierno que tienen atribuidas funciones y responsabilidades específicas en esta materia.
- La segregación e independencia de funciones que sigue el modelo de las 3 líneas de defensa, en el cual tanto la segunda como la tercera línea de defensa dependen de forma directa de la **Comisión de Auditoría y Cumplimiento**, lo cual asegura la máxima independencia en la gestión de riesgos.



## Modelo de gestión de riesgos

Nuestro modelo de gestión de riesgos está basado en el marco integrado de gestión de riesgos corporativos **COSO II (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)** y es un modelo de mejora continua, transversal a toda la Compañía, cuyas principales fases son las siguientes:

- Identificación de los riesgos que afectan a la estrategia y objetivos de negocio
- Evaluación de los riesgos identificados
- Respuesta a los riesgos, definiendo los planes de acción adecuados
- Seguimiento y control de los riesgos y las medidas adoptadas
- Comunicación y reporting a los Órganos de Gobierno y resto de la organización

Durante 2021, hemos identificado un total de 78 riesgos agrupados en 6 categorías:



## Principales riesgos

GRI 102-15

Nuestro modelo de gestión de riesgos es transversal a toda la compañía, de este modo, tanto las unidades de negocio como las organizativas participan de forma directa en la identificación y valoración de aquellos riesgos que les afectan de forma directa, bajo criterios homogéneos.

Durante 2021 hemos involucrado en el proceso de actualización del mapa de riesgos a **66 directivos**, obteniendo un total de **86 mapas de riesgos** que incluyen mapas por área de negocio, por dirección corporativa y a nivel global.



					Medidas de Gestión y Control	
Categoría	Riesgos	ESG	Posibles Implicaciones	Tendencia	Plan de resiliencia: El Día Después	Nueva Hoja de Ruta Estratégica
Globales	Pandemias, crisis sanitarias	☑	• Falta de capacidad de adaptación o respuesta para minimizar el impacto de este tipo de crisis a nivel local o global que puede llegar a provocar incluso interrupciones o ceses de la operación	⇓	<p><b>PROGRAMA STAY SAFE WITH MELIA</b> Programa diseñado para garantizar la seguridad y salud de nuestros clientes y empleados durante el COVID-19</p> <p><b>LEADING A NEW FUTURE</b> Nuevo modelo más digital, dinámico y flexible que se adapta a un contexto en continua evolución</p> <p><b>APUESTA POR LA DIGITALIZACIÓN</b> Impulsado por el programa de transformación digital, Be Digital 360, el compromiso de la Compañía ha sido llevar este avance a todas las áreas, tanto el Front como el Back-of-the-office, así como seguir apostando por una Distribución digitalizada de primer nivel estructurando el Programa en 12 proyectos.</p> <p><b>IMPULSAR UNA GESTIÓN RESPONSABLE Y SOSTENIBLE</b> durante 2021 nuestra Compañía continuó impulsando iniciativas pioneras en materia medioambiental, social, y de ética y gobierno corporativo.</p>	<p>Un conjunto de proyectos estratégicos, serán los encargados de darle forma y contenido a esta Hoja de Ruta.</p> <p>Los proyectos se agrupan en tres programas:</p> <p><b>MODELO GESTORA</b> Poner nuestras marcas, nuestro talento, nuestra capacidad de distribución, gestión y generación de ingresos en valor para crecer en modelos asset-light de manera cualitativa y sostenible.</p> <p><b>EFICIENCIA EN LA GESTIÓN</b> Combinar la flexibilidad de un modelo operativo más digital y eficiente, con la mayor productividad facilitada por los proyectos de digitalización implantados, dotándonos de la agilidad y transparencia de nuestro modelo analítico y de reporting.</p> <p><b>NEGOCIO RESPONSABLE</b> Liderar la transformación del modelo turístico hacia un modelo más sostenible que asegure la integración de los criterios ESG, para garantizar la generación de valor económico, medioambiental y social a largo plazo.</p> <p>Tenemos la convicción de que las iniciativas comprendidas en los programas estratégicos se conviertan en palancas que impulsen una recuperación sólida y duradera, contribuyendo a consolidarnos como una empresa más resiliente, responsable, digital y eficiente en todos sus procesos; una auténtica ganadora de la era post-covid.</p>
	Incertidumbre económica		• Incertidumbre o crisis económicas a nivel nacional o internacional	⇓		
	Riesgos geopolíticos		• Terrorismo • Crisis o inseguridad política en países con presencia • Guerras, revueltas civiles o militares	⇨		
	Precio de las commodities	☑	• Aumentos de precio o escasez de recursos naturales y materias primas, que pueden llegar a modificar el mercado, o incluso provocar la interrupción de la operación	⇑		
	Catástrofes o desastres naturales	☑	• Huracanes; Terremotos; Volcanes	⇨		
	Cambio climático	☑	• Efectos adversos del cambio climático • Falta de adaptación al cambio climático	⇓		
Negocio	Distribución del portafolio			⇓		
	Reestructuración sectorial		• Fusiones, adquisiciones, cierres	⇨		
	Cambios en tendencia de mercado	☑	• Cambios demográficos • Cambios en preferencias, hábitos, valores, sistemas de compras, etc.	⇓		
Operativos	Talento y recursos humanos	☑	• Pérdida o fuga de talento • Gestión del talento y las personas • Modelo organizativo • Gestión del cambio	⇑		
	Modelo de gestión	☑	• Competitividad del Modelo de Gestión • Cultura de Gestión hotelera • Generación de nuevos ingresos • Rentabilidad	⇨		
	Expansión y crecimiento	☑	• Ausencia de crecimiento • Retrasos en las aperturas previstas • Necesidades de recursos y capacidad para asimilar el ritmo • Adecuada elección de zonas, países y partners	⇑		
	Riesgos tecnológicos emergentes	☑	• Vulneración de la seguridad informática a través de ciberataques • Riesgos relacionados con la protección y seguridad de la información y de la propiedad intelectual • Falta de evolución o adaptación de los sistemas a los riesgos tecnológicos	⇑		
Financieros	Riesgos Financieros		• Liquidez • Deuda • Falta de visibilidad para la adecuada gestión presupuestaria	⇑		

Nota 1: La identificación de estos riesgos no implica su materialización durante el ejercicio. No obstante, el Grupo trabaja en poner en marcha los mecanismos necesarios para la gestión y control de dichos riesgos  
Nota 2: Mayor detalle del Modelo de Gestión de Riesgos en el Informe Anual de Gobierno Corporativo (apartado E)  
Nota 3: Para mayor información sobre las medidas de gestión y control, consultar el Capítulo Estrategia

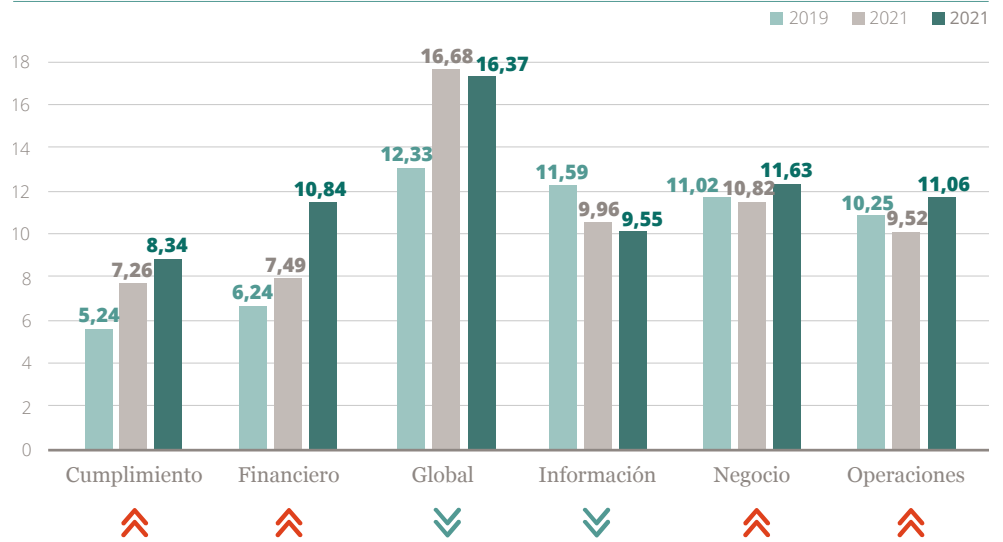
MAPAS DE RIESGOS

86

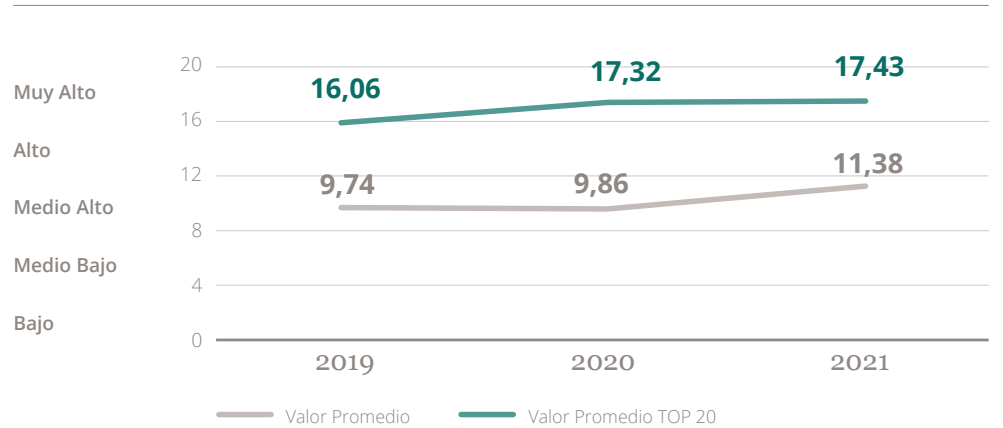
DIRECTIVOS INVOLUCRADOS

66

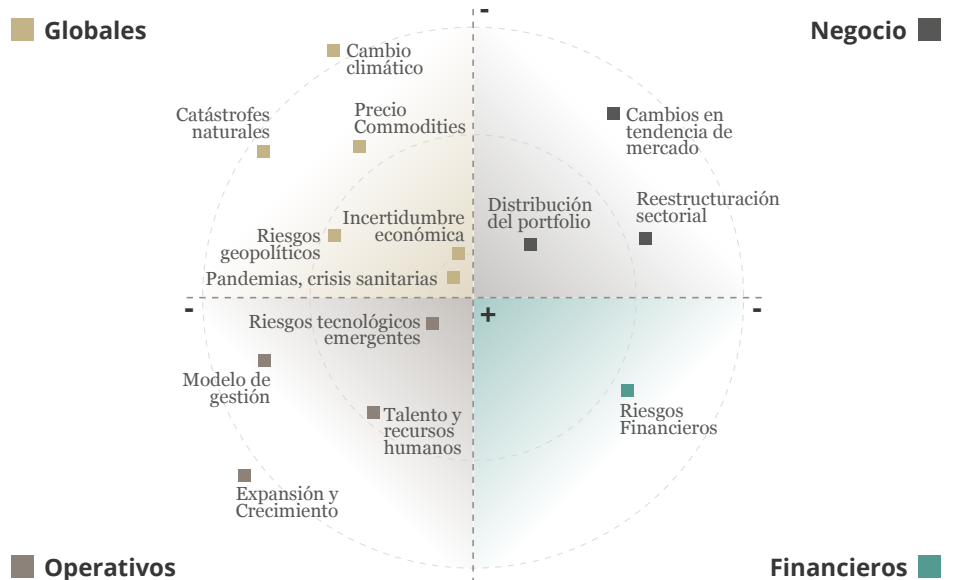
EVOLUCIÓN DEL VALOR PROMEDIO POR CATEGORÍA DE RIESGO



EVOLUCIÓN DEL VALOR PROMEDIO DE LOS RIESGOS



MAPA DE CRITICIDAD DE LOS RIESGOS



## Riesgos ESG

Los riesgos ESG se encuentran integrados en el mapa de riesgos global. Esta integración nos permite identificar, evaluar y gestionar los riesgos específicos en esta materia, a través del Comité de Sostenibilidad. Este mapa recoge 37 riesgos asociados a aspectos ESG.

### RIESGOS TOP 3 POR DIMENSIÓN ESG



Al estar integrado dentro del Modelo de Gestión de Riesgos de la Compañía, el Mapa de Riesgos ESG sigue las mismas fases del proceso, entre las que se incluyen la respuesta a los riesgos, el seguimiento y control y medidas de mitigación adoptadas.

## Riesgos emergentes

Parte importante de nuestro modelo de gestión de riesgos es la identificación de los riesgos emergentes. Es decir, de aquellos riesgos resultantes de una incrementada exposición o susceptibilidad a nuevos factores del entorno, como es el caso del COVID-19; y también de aquellos riesgos relacionados al incremento en la exposición frente a un peligro ya identificado, como son los riesgos derivados del cambio climático. Estos riesgos forman parte de nuestro mapa de riesgos, pero profundizamos en su análisis para identificar los potenciales impactos en el largo plazo y anticipar las medidas de mitigación oportunas.

### ESCASEZ DE AGUA EN LOS DESTINOS DONDE OPERAMOS

El agua es un recurso natural indispensable para el sector hotelero, ya que sustenta la oferta de nuestros servicios y actividades. Como compañía hotelera referente en sostenibilidad, somos conscientes de la importancia de una gestión responsable del agua, para asegurar la actividad turística y una gestión sostenible, eficiente y responsable de este recurso, en línea con la Agenda 2030 (ODS 6).

Para nosotros y, para todo el sector hotelero en su conjunto, el riesgo de escasez de agua y/o sequías puede impactar negativamente en el negocio de diversas formas:

- Daños en las instalaciones y equipos. Suministros inadecuados debido a la afectación de las fuentes de agua
- Incrementos en los costes de operación por limitaciones de acceso a los suministros
- Discontinuidad de las operaciones y/o pérdida de negocio
- Incumplimiento de estándares de calidad en el servicio e insatisfacción de los clientes
- Pérdida de atractivo turístico en los destinos

Como **medidas de adaptación y mitigación**, contamos con un **Sistema de Gestión Ambiental y Energético "SAVE"**, el cual monitoriza el consumo de agua de nuestro portfolio, lo que asegura un sistema de gestión y control responsable de la gestión del agua. Además, durante 2021 hemos realizado nuestra gestión y reporte a las **recomendaciones del TCFD (Taskforce on Climate-related Financial Disclosures)** realizando una evaluación exhaustiva de los riesgos y oportunidades derivados del cambio climático, entre ellos la escasez de agua, en 4 de nuestros principales destinos: España, México, República Dominicana y Reino Unido, facilitando la toma de decisiones y un foco estratégico en su gestión.

Asimismo, trabajamos con la herramienta **Aqueduct Water Risk Atlas**, que nos permite identificar las zonas con mayor riesgo de estrés hídrico a nivel mundial, monitorizar nuestro portfolio ubicado en dichas zonas y adoptar las medidas preventivas necesarias. Por otro lado, en línea con nuestro compromiso de garantizar el uso eficiente de los recursos, por tercer año consecutivo hemos participado de forma voluntaria en el **CDP Water Security**, un ranking de prestigio internacional, que mide nuestra gestión para asegurar la seguridad y calidad del agua. Más información en el capítulo Medioambiente & cambio climático.

### **CAMBIOS EN EL COMPORTAMIENTO DEL CLIENTE**

La excepcional situación generada en 2020 por la pandemia ha continuado afectando durante este año al turismo global, alterando los patrones de viajes y dificultando la proyección de la demanda. Los gobiernos de todo el mundo han continuado aplicando diversas restricciones a la movilización y al turismo, incluyendo medidas drásticas como el cierre de fronteras. Estas medidas, junto con el miedo y la inseguridad, han provocado que los viajes turísticos y, por lo tanto, el alojamiento en nuestros hoteles, se hayan visto afectados.

A pesar de los esfuerzos del sector privado y de los gobiernos por reactivar el turismo, se prevén cambios en el comportamiento de los clientes, patrones de viajes y consumos turísticos; y una exigencia mayor en garantizar la máxima seguridad en los desplazamientos.

El impacto negativo de los cambios en el comportamiento de los clientes se ve reflejado en elementos clave del turismo:

- Disminución de los desplazamientos en avión
- Incremento del turismo en el propio país o el llamado *staycation*
- Reducción de los viajes de negocio por el uso de las tecnologías disponibles para la celebración de reuniones virtuales
- Cambio en las preferencias de alojamiento en entornos rurales o naturales

Todos estos factores alteran las previsiones de demanda y disminuyen la rentabilidad del negocio. Por ello, buscamos anticiparnos a estos cambios adaptando nuestra oferta de servicios, como los **Programas Workation y Out of Office**, que se adaptan a las nuevas necesidades generadas por la pandemia con una oferta de alojamiento y servicios orientados al teletrabajo y al *co-working*, y como el **Programa Stay Safe With Meliá**, enfocado a garantizar la seguridad y salud de nuestros clientes y empleados.

Trabajamos de forma constante en el seguimiento de los riesgos emergentes, analizando la información disponible con un doble objetivo, identificar las relaciones de causa-efecto con otras tipologías de riesgos, y definir los protocolos y mecanismos necesarios para mitigar el impacto negativo en caso de materializarse en el futuro. Más información en el capítulo Experiencia del cliente.

## Códigos de Conducta

GRI 102-17

### CÓDIGO ÉTICO

En lo más alto de nuestro cuerpo normativo se encuentra el [Código Ético](#), que integra todos los principios y compromisos públicos que asumimos como Compañía, así como un conjunto de pautas de actuación que ordenan y dan sentido a nuestros valores.

Entre los compromisos que establece nuestro Código Ético, destacamos dos que condicionan el modo en que desarrollamos nuestra actividad:

- Cumplir con la legislación y obligaciones regulatorias nacionales e internacionales aplicables
- Actuar con rigor y contundencia frente a cualquier práctica de corrupción, fraude o soborno

Por tanto, la integridad es uno de nuestros principios fundamentales y estamos comprometidos a llevar a cabo nuestra actividad de una manera legal, justa y honesta, y esperamos lo mismo de nuestros socios comerciales.

Está pensado de forma expresa para orientar la relación ética y los compromisos que, como Compañía, hemos asumido con nuestros grupos de interés. Asimismo, es un marco para guiar el comportamiento de nuestros empleados y de él emana la normativa interna y regulaciones de la Compañía. Todos nuestros empleados deben adherirse y asumir el contenido del Código Ético para asegurar así la integración de los principios, valores y compromisos de Meliá en el día a día, estando disponible para ellos, tanto en la [página web institucional](#), como en el propio Portal del Empleado.

### MODELO DE GOBIERNO DEL CÓDIGO ÉTICO

Como garantía del funcionamiento del Código Ético disponemos de las siguientes herramientas:

#### CANAL DE DENUNCIAS

Herramienta principal para dirigir a la Compañía denuncias o quejas. Contamos con un canal de denuncias interno para empleados y otro externo, el cual ha sido abierto a todos los grupos de interés durante el último trimestre de 2021.

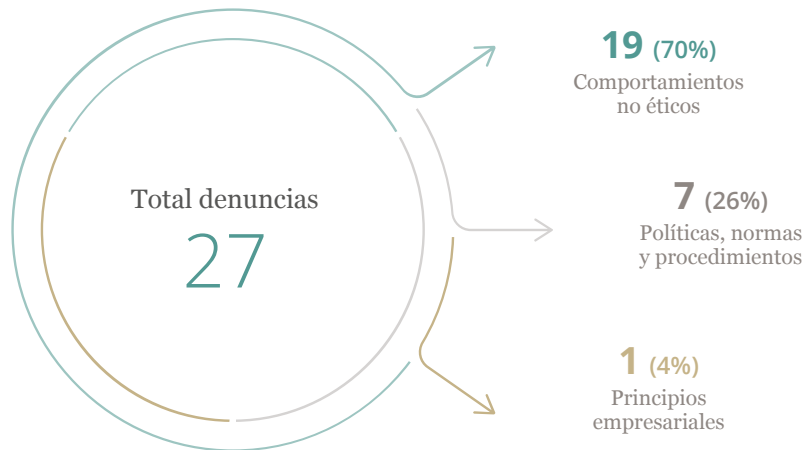
#### COMITÉ DE ÉTICA

Órgano colegiado e independiente cuya función principal es garantizar la gestión adecuada de las denuncias recibidas.

Tanto los Canales de Denuncias como el Comité de Ética disponen de **Reglamentos** propios que regulan su funcionamiento y que son aprobados por la **Comisión de Auditoría y Complimiento**. El [Reglamento del Canal de Denuncias externo](#) fue actualizado durante 2021.

Durante 2021 recibimos un total de **27 denuncias**, todas ellas de empleados, distribuidas en las siguientes tipologías: Comportamientos no éticos, Políticas, normas y procedimientos; y Principios empresariales.

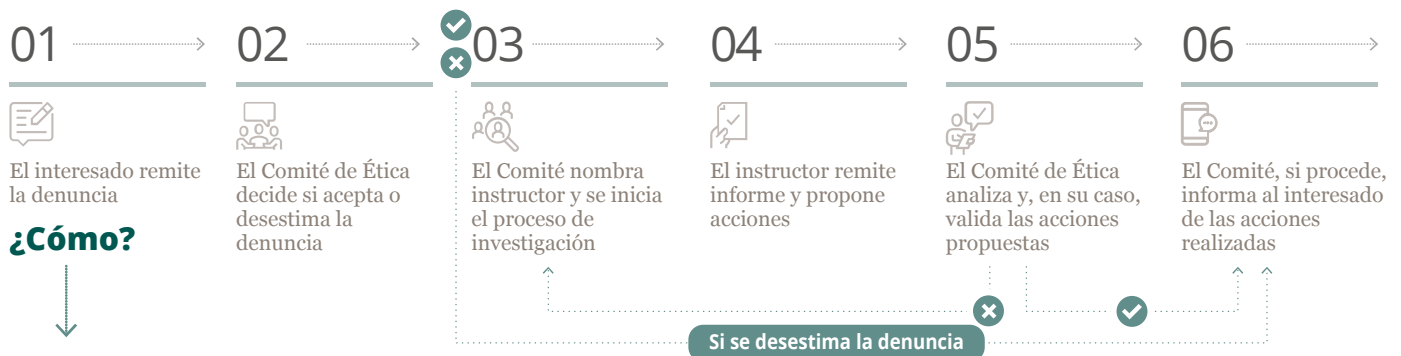
## DENUNCIAS RECIBIDAS A TRAVÉS DEL CANAL DE DENUNCIAS



Todas las denuncias recibidas dan lugar a una investigación gestionada o dirigida por el **Comité de Ética**, garantizando la confidencialidad y la ausencia de represalias de cualquier tipo. De forma periódica la **Dirección de Riesgos y Cumplimiento** reporta a la **Comisión de Auditoría y Cumplimiento** sobre los canales de denuncias.

Las denuncias recibidas en 2021 no tuvieron impactos significativos para la Compañía desde el punto de vista penal, económico o reputacional. En todos los casos, tras las investigaciones llevadas a cabo se tomaron las medidas que se consideraron adecuadas, en su mayoría refuerzo de la formación, cambios o mejora en procesos, y acciones disciplinarias.

## FUNCIONAMIENTO DEL CANAL DE DENUNCIAS

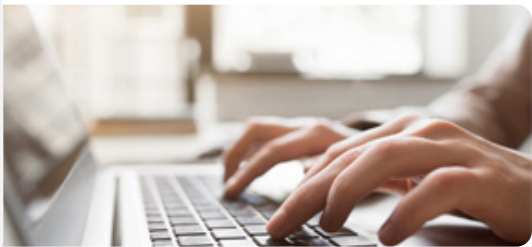


**A través de Meliá Home**  
(portal del empleado), en el apartado “Código Ético”, clicando en Canal de Denuncias.

**A través de la web corporativa de Meliá:**  
<https://www.meliahotelsinternational.com/es/accionistas-e-inversores/gobierno-corporativo/codigo-etico> Clicando en Canal de Denuncias.

**Accediendo a la URL:**  
<http://melia.xperta.es/incidencias/crear>

**Por mensajero o correo ordinario**  
Atención: Comité de Ética  
Meliá Hotels International, S.A.  
Gremio Toneleros, nº 24  
(Polígono de Son Castelló)  
07009 · Palma de Mallorca



## OFICINA DEL CÓDIGO ÉTICO

Encargada de orientar en la interpretación y aplicación del Código. Durante 2021 actualizamos el reglamento de la Oficina del Código y llevamos a cabo un relanzamiento de la Oficina dotándola además de un espacio propio en el portal del empleado para garantizar su máxima difusión.

## CÓDIGO ÉTICO DEL PROVEEDOR

En 2018 publicamos el primero Código Ético del Proveedor, con el objetivo de ser un instrumento cohesionador de nuestros principios y valores como Compañía. Este documento se basa en la adhesión de Meliá a modelos de comportamiento empresarial como la Declaración Universal de Derechos Humanos, los Principios del Global Compact, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Convención de los Derechos del Niño, los cuales definen los retos y compromisos generales.

Los principios específicos establecidos en el Código son los siguientes:

- La ética profesional
- Los Derechos Humanos y la erradicación de la mano de obra infantil
- La seguridad, salud e higiene en el trabajo
- La calidad del producto y servicio
- La protección del medioambiente y la comunidad
- La protección de la información y de los activos

Para asegurar el funcionamiento del Código Ético del Proveedor, ponemos a disposición de los proveedores un [Canal de Denuncias](#) externo, a través del cual, pueden comunicar cualquier conducta contraria al Código. El funcionamiento de este Canal de Denuncias, sigue los mismos cauces que el de empleados y está regulado por su propio Reglamento (actualizado en 2021).

## Modelo de cumplimiento

Nuestro Modelo de Cumplimiento se articula en torno a la [Política de Compliance](#), actualizada en 2021, que establece los principios rectores, así como los elementos que integran la estructura de gobierno de nuestro modelo:

- **El Consejo de Administración**, que a través de la de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, ejerce las funciones de supervisión de la función de Riesgos y Cumplimiento.
- **El Departamento de Riesgos y Cumplimiento**, que informa directamente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento a través del Compliance Officer de la Compañía. Esta figura es la responsable de, entre otros, desarrollar el Modelo de Compliance y supervisar la validez de los controles, poniendo un foco especial en el compliance penal.
- **El Código Ético y su cuerpo normativo**, compuesto por políticas, normas, y procesos, que lo desarrolla. De forma adicional, en este apartado se enmarca el Código Ético del Proveedor.
- **El Comité de Ética**, que garantiza la gestión adecuada de las incidencias comunicadas a través de los canales de denuncia establecidos por la compañía.

## Protocolo de Prevención y Detección de Delitos

El Modelo de Cumplimiento incluye un Protocolo de Prevención y Detección de Delitos, cuyo principal objetivo es prevenir o reducir los riesgos de comisión de delitos, en especial, aquellos que conlleven la responsabilidad penal de la persona jurídica.

Este Protocolo se compone de los siguientes elementos:

- El Entorno de Control General existente en Meliá
- El Mapa de Riesgos Penales, que identifica y valora los delitos penales a los que estamos expuestos, así como los comportamientos asociados. En la actualidad, hemos identificado 23 riesgos de este tipo
- El Cuerpo Normativo de la compañía y las Medidas y Controles Generales que contribuyen a prevenir y detectar la comisión de delitos.
- Los Controles Específicos identificados para cada uno de los riesgos penales identificados. A cierre del año 2021, existen un total de 356 controles identificados. Estos controles se verifican anualmente para conocer el grado de adecuación e idoneidad de estos, documentando las evidencias de dichos controles.



#### CONTROLES ESPECÍFICOS

356

#### RIESGOS PENALES

23

#### CONTROLES ESPECÍFICOS RIESGOS PENALES

102

El Protocolo de Prevención y Detección de Delitos se revisa de forma anual. La revisión realizada en 2021 nos permitió, la eliminación de 5 controles y la incorporación de 18 nuevos controles.

Asimismo, disponemos de un modelo de reporting periódico de forma que los informes y resultados del análisis y revisión del Protocolo se comunican al **Comité Ejecutivo, Comisión de Auditoría y Cumplimiento y Consejo de Administración**, así como a todos los responsables afectados.

Nuestro Protocolo cuenta con la certificación expedida por AENOR que acredita que el **Sistema de Gestión de Compliance Penal** cumple los requisitos establecidos por la **norma UNE 19601:2017**. Esta certificación se renovó en 2021 tras superar el proceso de auditoría de revisión realizada por AENOR.

#### COMPROMISO FRENTE A LA CORRUPCIÓN Y EL SOBORNO

GRI 205-1; 205-2

Nuestro compromiso frente a la Corrupción se materializa en la [Política de Anticorrupción](#), actualizada en 2021. El objetivo de esta política es establecer los principios que deberán regir nuestra actuación, con la finalidad de prevenir, detectar, denunciar y remediar la ejecución de cualesquiera actuaciones que, de conformidad a la normativa que resulte de aplicación, puedan ser calificadas como corrupción o soborno, tanto activo como pasivo, atendiendo siempre al principio de **"tolerancia cero"** ante cualquiera de estas prácticas.

Esta política asume los siguientes compromisos:

- Cumplir con la legislación y obligaciones regulatorias nacionales e internacionales.
- Establecer los mecanismos para la vigilancia y control de nuestros principios, valores y compromisos, garantizando en todo momento la reprobación de conductas irregulares, muy especialmente se actuará contra cualquier práctica de corrupción, fraude o soborno.
- Rechazar regalos y atenciones por parte de terceros si éstos exceden el valor razonable de la mera cortesía y no aceptar de nuestros proveedores ningún tipo de contraprestación económica, regalo o invitación que, por su valor, pueda exceder lo simbólico y la mera cortesía.

La corrupción es uno de los delitos penales integrados en nuestro Protocolo de Prevención de Delitos. Con el objetivo de mitigar este riesgo penal, tenemos identificados 102 controles específicos, que se evalúan de forma anual.

Integrada también en el Protocolo se encuentra la **Norma de Administración y Control Interno de Hoteles**, accesible para todos los colaboradores a través del Portal del Empleado y que, en las secciones específicas de cuentas a pagar y tesorería, establece directrices claras para evitar la corrupción y el fraude en procesos de:

- Recepción, validación y contabilización de facturas
- Pagos a terceros
- Movimiento y manejo de efectivo
- Conciliación bancaria
- Apertura y manejo de cuentas bancarias



CONTROLES ESPECÍFICOS  
BLANQUEO DE CAPITALS

61

INFORMES DE AUDITORÍA  
INTERNA

205

PRÁCTICAS DE CORRUPCIÓN O  
FRAUDE DETECTADAS

Ninguna

ALCANCE

+15.000

## PREVENCIÓN DEL BLANQUEO DE CAPITALS

Nuestro **Manual de Blanqueo de Capitales** establece la forma en la que trabajamos para prevenir este delito, así como las medidas de debida diligencia que se deben aplicar en los establecimientos que llevan a cabo la actividad de cambio de divisa. El Manual es accesible a todos los empleados de la Compañía a través del Portal del Empleado.

Según se establece en el propio Manual, contamos con un Órgano de Control Interno colegiado, que vela por la aplicación de los procedimientos de control interno destinados a prevenir el Blanqueo de Capitales en la actividad de cambio de divisa.

El delito de blanqueo de capitales también está integrado en nuestro Protocolo de Prevención de Delitos Penales, teniendo identificados un total de 61 controles implantados para la prevención de este ilícito penal.

Además de la auditoría externa por parte de AENOR con relación a la certificación UNE 19601, nuestro **Departamento de Auditoría Interna**, actuando como **tercera línea de defensa**, también revisa anualmente el Protocolo de Prevención de Delitos con el objetivo de garantizar la correcta y efectiva implantación de los controles establecidos en el Protocolo y vinculados con los delitos penales.

Por otra parte, Auditoría Interna también realiza revisiones del **Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF)**, así como de la correcta implantación en las unidades de negocio y corporativas de lo establecido en las políticas, normas y procesos internos, incluidos los indicados.

Auditoría Interna realizó en 2021 un total de 205 informes de auditoría, con alcance global, dando cobertura a las diferentes regiones y áreas de la Compañía.

Fruto de esas revisiones, y en base al resultado de las auditorías realizadas, en 2021 no se ha detectado ninguna práctica que pudiera exponer a la Compañía a un delito de corrupción o fraude.

## Formación en materia de ética y cumplimiento

Al respecto de esta materia, dentro de nuestra plataforma de formación eMeliá, contamos con un curso de formación online integrado por tres módulos que se incluye como parte del itinerario de formación obligatoria a todos los empleados. Los módulos que integran este curso hacen referencia a:

- Código Ético y Canal de Denuncias: Formación específica sobre el Código, su contenido y objetivo.
- Compliance en Meliá: Ofrece un enfoque concreto sobre el compliance, la función y cultura de compliance en Meliá, así como la figura y responsabilidades del Compliance Officer de la Compañía.
- Principales Delitos Penales: Módulo formativo que aborda algunos de los principales delitos penales a los que la Compañía está expuesta (entre los que destaca corrupción y el blanqueo de capitales), profundizando en ellos, así como en los comportamientos o situaciones que pueden suponer la comisión de los mismos y los mecanismos de los que disponemos para su prevención y comunicación.

Además del propio contenido de cada módulo, todos cuentan con un video e infografías de apoyo. Al final de cada módulo hay que superar un test de conocimientos para completar el curso.

El curso tiene un alcance mundial llegando actualmente más de 15.000 empleados entre los que se incluye todo el personal Corporativo, Directores, Subdirectores y Jefaturas en los distintos hoteles, quienes consideramos que son el personal con mayor grado de exposición a los riesgos penales. A cierre de 2021, de las 824 personas que componen este colectivo, el 84%, es decir un total de 692 empleados habían realizado y superado el curso de formación con sus tres módulos.

## Protección de la privacidad

En nuestro Código Ético asumimos el compromiso de proteger la información de carácter personal que nuestros stakeholders nos han facilitado para garantizar la integridad, disponibilidad, seguridad y confidencialidad de la misma.

Contamos para ello con una **Oficina de Protección de Datos**, que actúa como órgano responsable de la protección de datos personales y que reporta funcionalmente al área de **Control de Riesgos y Cumplimiento**, quien a su vez reporta a la **Comisión de Auditoría y Cumplimiento**.

Para cumplir con su objetivo, esta oficina despliega un sistema de gestión que se integra por diferentes herramientas complementarias entre sí:

### POLÍTICA DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

La [Política de Seguridad de la Información](#) establece el marco de seguridad de la información. Está basada en las buenas prácticas reconocidas a nivel internacional en la gestión de la Seguridad de la Información para asegurar y garantizar, en todo momento, la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información gestionada por Meliá para su mejor tratamiento en cualquiera de los ámbitos de la actividad. Uno de los principios rectores de esta política es, precisamente, la protección de datos de carácter personal. Para más información, consultar en capítulo "Seguridad de la información".

### POLÍTICA DE PRIVACIDAD

La [Política de Privacidad](#) establece las pautas a seguir en el ejercicio de nuestras actividades, y hace referencia a la generación, obtención, tratamiento, almacenamiento y/o supresión de información.

### NORMA DE PRIVACIDAD

Marca los criterios y principios que deben regir en la incorporación, tratamiento y uso de los datos personales gestionados por Meliá. Asimismo, define los roles y responsabilidades de las personas que tienen acceso al tratamiento de datos de carácter personal, los principios a aplicar para su tratamiento y las medidas mínimas adecuadas para cumplir con la política.

Por otro lado, fija las pautas a seguir para asegurar la adecuada gestión de los ejercicios de derecho de los interesados, los procedimientos de notificación y gestión ante posibles contingencias, así como los mecanismos de seguimiento y control necesarios para asegurar la efectiva implementación del sistema de gestión de la privacidad.

Además, la norma incorpora un capítulo de régimen de incumplimientos con el objetivo de promover una filosofía de tolerancia cero ante comportamientos que pueden entrañar incumplimientos a la legislación, a la normativa o procesos internos.

### PROCEDIMIENTO DE NOTIFICACIÓN, GESTIÓN Y REGISTRO DE INCIDENCIAS DE SEGURIDAD EN MATERIA DE PROTECCIÓN DE DATOS

Definido con un doble objetivo. Por un lado, buscar minimizar el impacto, pérdida o deterioro de dicha información, y por otro, detecta con mayor facilidad posibles violaciones de seguridad y agiliza su notificación.

A través de la plataforma de formación online eMeliá, todos los empleados tienen acceso a cursos, cuya superación es de carácter obligatorio, relacionados con Protección de Datos y con Ciberseguridad, así como otros cursos de formación relacionados con la materia, como Phishing y PCI.

Gracias a la buena gestión y funcionamiento del Modelo de Gestión de la Privacidad, a lo largo de 2021, no ha sido abierto expediente informativo alguno por parte de ninguna autoridad de control, ni han sido registradas reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad de nuestros clientes.

## Estrategia fiscal

GRI 207-1; 207-2

La [\(Política de\) Estrategia Fiscal](#) del Grupo fue aprobada por el Consejo de Administración el 25 de febrero de 2016 y actualizada el 6 de junio de 2018, de acuerdo con lo establecido en el artículo 529 ter de la Ley de Sociedades de Capital y el artículo 5 del Reglamento del Consejo de Administración.

Los principios rectores de nuestra Estrategia Fiscal son:

- Cumplimiento normativo y gestión fiscal responsable
- Relaciones cooperativas con las administraciones tributarias y sistema de control y gestión de riesgos
- Eficiencia fiscal, defensa eficaz de nuestras posiciones fiscales y transparencia

Está alineada con nuestra visión, valores y estrategia de negocios a largo plazo, así como con nuestra [Política de Sostenibilidad](#) en dos dimensiones: la primera, que establece como uno de sus objetivos mantener una actitud proactiva en la identificación, prevención y mitigación de riesgos financieros y no financieros; y, la segunda, que cuenta con un principio rector enfocado a cumplir la legislación y normativa vigente en todos los países en los que operamos, y con nuestro propio [Código Ético](#), que establece un compromiso expreso con las Administraciones Públicas de respetar las leyes y normas de los lugares donde esté presente, manteniendo con todas las administraciones públicas una relación de transparencia y máxima colaboración.

El mejor reconocimiento a nuestros esfuerzos en materia de transparencia fiscal, desde el año 2017, es el hecho de no ser ya considerada este año una empresa *opaca* según el Informe de Transparencia y Responsabilidad Corporativa que, con carácter anual, publica la Fundación Compromiso y Transparencia sobre las empresas cotizadas en el IBEX 35.

## Política de control y gestión de riesgos fiscales

El Grupo ha desarrollado un **Sistema de Control y Gestión de Riesgos Fiscales**, cuya supervisión corresponde a la Comisión de Auditoría & Cumplimiento, que opera sobre todos los riesgos fiscales inherentes a las actividades y procesos del Grupo, con un foco especial en aquellos riesgos relacionados con inversiones y operaciones de elevada cuantía, creación o adquisición de participación en entidades de propósito especial o domiciliadas en países considerados paraísos fiscales y operaciones realizadas con consejeros o accionistas titulares.

Dicho sistema forma parte de la función desarrollada por nuestro Departamento Fiscal, si bien cuenta con la participación y compromiso de todas las unidades de negocio y se despliega bajo la premisa de cumplimiento de la legislación tributaria aplicable y de las políticas internas (incluida la Estrategia Fiscal).

En 2021, AENOR certificó nuestro **Sistema de Gestión de Compliance Penal** bajo los estándares de la norma UNE 19601:2017. Como parte del proceso de certificación fueron analizados 55 controles implantados en Meliá para prevenir y/o evitar delitos fiscales, siendo la conclusión favorable.

Nuestro Departamento Fiscal reporta directamente al Consejo con, al menos, periodicidad anual y a través de la Comisión de Auditoría & Cumplimiento de forma recurrente, y, en todo caso, siempre que haya alguna cuestión considerada de especial relevancia.

CONTROLES PARA PREVENIR  
Y/O EVITAR DELITOS FISCALES

55

## Estructura y presencia en territorios de baja tributación

En el marco de nuestro compromiso con una fiscalidad responsable, mantenemos una estructura alineada con el negocio y adecuada a los requerimientos legales, todo ello en el marco de una política de fijación de precios de transferencia alineada con la creación de valor y el principio de plena competencia.

La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales debe ser informada y aprobada por el Consejo de Administración. Dicha aprobación constituye una facultad indelegable. Del mismo modo, cualquier presencia en paraísos fiscales debe atenerse a legítimos motivos económicos.

A cierre del ejercicio 2021, la única entidad del Grupo que reside en paraísos fiscales es Sol Meliá Funding, domiciliada en las Islas Caimán. Esta sociedad tiene una actividad residual relativa al antiguo club vacacional y aplica los criterios y procedimientos generales de administración y control de la gestión del Grupo y coopera con las administraciones afectadas para facilitar la información que estimen necesaria en relación con las actividades desarrolladas.

De otra parte, el Grupo realiza actividades hoteleras en otros países que, sin ser considerados paraísos fiscales de acuerdo con la legislación española, son considerados por determinados observadores externos como jurisdicciones que gozan de un régimen tributario más favorable al español, como puede ser el caso de Panamá, Holanda o Luxemburgo. En todo caso, es preciso mencionar, en primer lugar, que la presencia en dichas jurisdicciones responde al desarrollo de actividades de negocio genuinas, y, en segundo lugar, que todas ellas tienen firmado con España un Convenio para evitar la Doble Imposición con cláusula de intercambio de información.

En el ejercicio 2021 hemos realizado varias operaciones (liquidaciones, fusiones, cambios de domicilio) de filiales del Grupo con el propósito de simplificar la estructura societaria.

## Contribución fiscal

GRI 207-4

Meliá Hotels International está sujeta a impuestos de diversa naturaleza sobre beneficios obtenidos en los países donde opera. Cada tributo tiene su propia estructura y tipos de gravamen.

La **Tabla A** hace referencia a los Resultados antes de Impuestos, contiene los datos agregados de cada jurisdicción y excluye los dividendos procedentes de otras entidades del grupo, siguiendo las directrices para la elaboración y presentación de informes país por país emitidas por la OCDE (informe de la Acción 13 BEPS). Los impuestos sobre las ganancias satisfechos o pagados durante el ejercicio 2021 vienen representados en la **Tabla B**, desglosados por jurisdicción.

**TABLA A - RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS (2021)**

País	Miles €	País	Miles €
Alemania	(26.343)	Islas Caiman	(69)
Argentina	392	Italia	(9.373)
Austria	(1.452)	Luxemburgo	(768)
Brasil	(5.538)	México	(4.832)
Bulgaria	711	Panamá	496
China	(1.117)	Perú	(790)
Costa Rica	1	Puerto Rico	468
Cuba	(576)	Reino Unido	(29.916)
EE.UU.	(12.026)	Rep. Dominicana	(14.460)
España	(93.477)	Suiza	99
Francia	(16.087)	Venezuela	2.350
Grecia	(96)	Vietnam	140
Indonesia	(228)	Países Bajos	(2.570)
<b>Total</b>			<b>(212.561)</b>

**TABLA B - IMPUESTOS SOBRE BENEFICIOS PAGADOS (2021)**

País	Miles €	País	Miles €
Bulgaria	55	Luxemburgo	352
Argentina	19	México	(35)
Austria	(41)	Países Bajos	(39)
Brasil	1	Perú	215
Cuba	100	Reino Unido	(10)
EE.UU.	143	Rep. Dominicana	565
España	(14.060)	Suiza	(1)
Francia	(237)	Venezuela	53
Indonesia	10	Vietnam	34
China	203	Puerto Rico	(981)
Costa Rica	1		
<b>Total</b>			<b>(13.653)</b>

El importe total referente a impuestos pagados figura en el Estado de Flujos de efectivo de las Cuentas Anuales Consolidadas.

Queremos destacar que toda la información fiscal financiera se incluye en las Cuentas Anuales Consolidadas del Grupo y en las Cuentas Anuales Individuales de Meliá Hotels International, S.A. y de cada una de sus Filiales y, en particular, en su Nota Fiscal se detalla el Gasto por Impuesto así como los principales litigios de naturaleza tributaria.

## Otra información de relevancia fiscal

### NO PRESTACIÓN DE SERVICIOS FISCALES POR PARTE DEL AUDITOR DE CUENTAS

En cumplimiento de nuestra Política de Estrategia Fiscal y las mejores prácticas en la materia, el Grupo no contrata servicios de asesoramiento fiscal con la firma que realiza la auditoría de cuentas.

# Resultados financieros y operativos

## Magnitudes globales

### RESULTADOS FINANCIEROS

#### PROPIEDAD & ALQUILER

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
<b>Ingresos Hoteles Propiedad &amp; Alquiler</b>	<b>413,8</b>	<b>704,6</b>	<b>70,3%</b>
Propiedad	213,7	354,4	65,8%
Alquiler	200,1	350,2	75,0%
<b>De los cuales Ingresos Habitaciones</b>	<b>235,4</b>	<b>403,4</b>	<b>71,3%</b>
Propiedad	106,3	181,4	70,7%
Alquiler	129,2	222,0	71,8%
<b>EBITDAR</b>	<b>-62,3</b>	<b>102,2</b>	<b>264,0%</b>
Propiedad	-32,8	47,4	244,6%
Alquiler	-29,5	54,8	285,6%
<b>EBITDA</b>	<b>-63,0</b>	<b>96,9</b>	<b>254,0%</b>
Propiedad	-32,8	47,4	244,6%
Alquiler	-30,2	49,5	264,2%
<b>EBIT</b>	<b>-409,6</b>	<b>-144,8</b>	<b>64,6%</b>
Propiedad	-156,2	-28,4	81,8%
Alquiler	-253,4	-116,4	54,1%

#### MODELO GESTORA

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
<b>Ingresos</b>	<b>80,2</b>	<b>108,4</b>	<b>35,1%</b>
Honorarios de terceros	10,4	17,0	63,7%
Honorarios hoteles propiedad & alquiler	17,2	35,0	103,4%
Otros ingresos	52,6	56,4	7,1%
<b>EBITDA</b>	<b>-18,6</b>	<b>-2,4</b>	<b>87,2%</b>
<b>EBIT</b>	<b>-37,4</b>	<b>-10,7</b>	<b>71,3%</b>

#### OTROS INGRESOS HOTELEROS

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
<b>Ingresos</b>	<b>18,1</b>	<b>15,6</b>	<b>-13,5%</b>
<b>EBITDA</b>	<b>-4,2</b>	<b>0,3</b>	<b>-106,4%</b>
<b>EBIT</b>	<b>-5,5</b>	<b>-1,0</b>	<b>-82,7%</b>

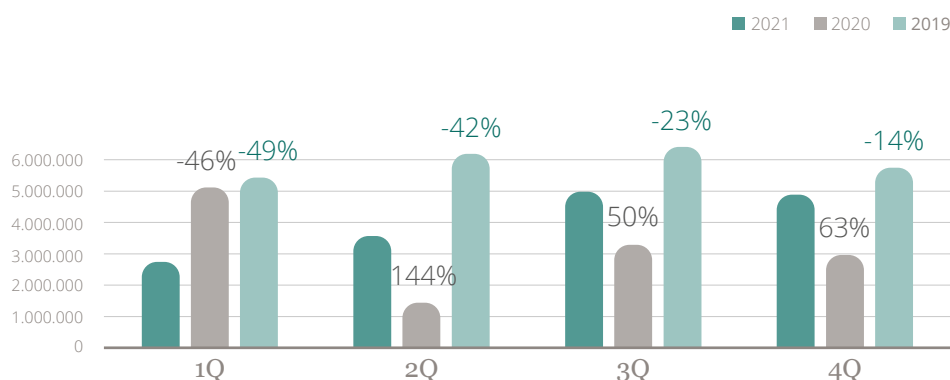
### RESULTADOS DE NEGOCIO

#### PRINCIPALES ESTADÍSTICAS

	PROPIEDAD & ALQUILER						PROPIEDAD, ALQUILER & GESTIÓN					
	OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*		OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*	
	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%
<b>Total Hoteles</b>	<b>41,3%</b>	<b>2,2</b>	<b>117,9 €</b>	<b>7,0%</b>	<b>48,7 €</b>	<b>12,8%</b>	<b>36,6%</b>	<b>1,7</b>	<b>107,8 €</b>	<b>9,7%</b>	<b>39,4 €</b>	<b>14,9%</b>
AMERICA	42,4%	5,3	107,2 €	-2,1%	45,4 €	11,9%	37,8%	8,1	95,0 €	-6,5%	35,9 €	19,2%
EMEA	32,6%	-1,7	122,6 €	4,7%	39,9 €	-0,4%	32,8%	-0,3	131,7 €	7,8%	43,2 €	6,9%
SPAIN	46,2%	2,0	121,6 €	14,1%	56,2 €	19,3%	45,3%	3,9	118,9 €	19,6%	53,9 €	30,8%
CUBA	-	-	-	-	-	-	19,7%	-13,7	66,9 €	-26,7%	13,2 €	-56,8%
ASIA	-	-	-	-	-	-	28,2%	-2,8	68,6 €	-1,9%	19,4 €	-10,6%

(\*) Nota: para el cálculo del RevPAR hemos tenido en cuenta únicamente los hoteles abiertos.

#### HABITACIONES DISPONIBLES



## PORTFOLIO OPERATIVO & PIPELINE

	PORTFOLIO OPERATIVO				PIPELINE							
	2020		2021		2022		2023		>2023		TOTAL	
	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.
Propiedad	43	13.126	37	11.854	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquiler	103	20.984	105	21.872	-	-	2	211	1	271	3	482
Gestión	124	37.538	129	38.822	8	2.548	21	4.912	11	2.897	40	10.357
Franquicia	47	10.928	45	11.224	4	867	4	494	1	180	9	1.541
<b>Total</b>	<b>317</b>	<b>82.576</b>	<b>316</b>	<b>83.772</b>	<b>12</b>	<b>3.415</b>	<b>27</b>	<b>5.617</b>	<b>13</b>	<b>3.348</b>	<b>52</b>	<b>12.380</b>

## CAMBIOS EN EL PORTFOLIO

APERTURAS				DESAFILIACIONES			
HOTEL	CIUDAD	GESTIÓN	HABS.	HOTEL	CIUDAD	GESTIÓN	HABS.
Inside Amsterdam	Amsterdam	Alquiler	328	Tryp Medellín	Medellín	Franquicia	140
Meliá Chongqing	Chongqing	Management	230	Sol House Taghazout Bay Surf	Agadir	Management	91
Playa Esperanza Resort Affiliated by Meliá	Muro (Mallorca)	Franquicia	565	Melia Saidia Garden All Incl. Golf Resort	Saidia	Management	150
Sol Cosmopolitan Rhodes	Rhodes	Franquicia	377	Melia Saidia Garden Golf Resort	Saidia	Management	397
Inside Newcastle	Newcastle	Alquiler	161	Meliá Girona	Girona	Management	111
Inside Luxembourg	Luxemburgo	Alquiler	123	Tryp Madrid Chamberi	Madrid	Alquiler	72
Sol Oasis Marrakech	Marrakech	Management	211	Tryp Celle	Celle	Alquiler	126
Meliá Frankfurt City	Frankfurt am Main	Alquiler	431	Tryp Porto Expo	Leca da Palmeira	Franquicia	120
Palacio de Avilés Affiliated by Meliá	Avilés	Franquicia	78	Tryp Montijo Parque Hotel	Montijo	Franquicia	84
Halley Hotel & Apartments Affiliated by Meliá	Benidorm	Franquicia	106	Tryp Porto Centro	Oporto	Franquicia	62
Inside Liverpool	Liverpool	Alquiler	207	Tryp Valladolid Sofia Parquesol	Valladolid	Alquiler	70
ME Barcelona	Barcelona	Alquiler	164	Tryp Leiria	Leiria	Franquicia	70
Meliá Phuket Mai Khao	Phuket	Management	100	Meliá Shanghai Hongqiao	Shanghai	Management	185
				Tryp Lisboa Caparica Mar	Lisboa	Franquicia	354

## Magnitudes por regional

### Regional SPAIN

#### RESULTADOS FINANCIEROS

##### PROPIEDAD & ALQUILER

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
<b>Ingresos Hoteles Propiedad &amp; Alquiler</b>	<b>167,6</b>	<b>303,6</b>	<b>81,1%</b>
Propiedad	71,6	112,9	57,5%
Alquiler	96,0	190,8	98,7%
<b>De los cuales Ingresos Habitaciones</b>	<b>107,7</b>	<b>209,2</b>	<b>94,2%</b>
Propiedad	43,6	76,7	75,9%
Alquiler	64,2	132,5	106,6%
<b>EBITDAR</b>	<b>-28,4</b>	<b>49,2</b>	<b>273,3%</b>
Propiedad	-11,3	20,2	278,7%
Alquiler	-17,1	29,0	269,8%
<b>EBITDA</b>	<b>-28,3</b>	<b>46,1</b>	<b>263,1%</b>
Propiedad	-11,3	20,2	278,7%
Alquiler	-17,0	25,9	252,7%
<b>EBIT</b>	<b>-210,5</b>	<b>-75,7</b>	<b>64,0%</b>
Propiedad	-51,4	-1,3	97,5%
Alquiler	-159,1	-74,4	53,2%

##### MODELO GESTORA

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
<b>Ingresos</b>	<b>17,7</b>	<b>31,1</b>	<b>75,5%</b>
Honorarios de terceros	5,2	10,3	96,0%
Honorarios hoteles propiedad & alquiler	6,9	16,8	144,2%
Otros ingresos	5,6	4,0	-27,8%

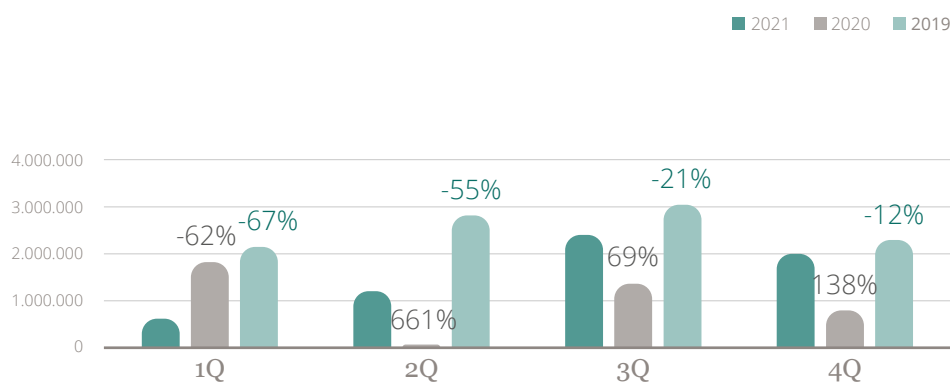
#### RESULTADOS DE NEGOCIO

##### PRINCIPALES ESTADÍSTICAS

	PROPIEDAD & ALQUILER						PROPIEDAD, ALQUILER & GESTIÓN					
	OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*		OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*	
	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%
<b>Total Hoteles SPAIN</b>	<b>46,2%</b>	<b>2,0</b>	<b>121,6 €</b>	<b>14,1%</b>	<b>56,2 €</b>	<b>19,3%</b>	<b>45,3%</b>	<b>3,9</b>	<b>118,9 €</b>	<b>19,6%</b>	<b>53,9 €</b>	<b>30,8%</b>
Vacacional	46,7%	-1,3	146,5 €	23,3%	68,4 €	20,0%	47,3%	3,6	131,8 €	26,0%	62,3 €	36,3%
Urbano	45,9%	4,4	101,4 €	-22,1%	46,5 €	16,9%	43,2%	4,5	103,5 €	11,9%	44,7 €	24,8%

(\*) Nota: para el cálculo del RevPAR hemos tenido en cuenta únicamente los hoteles abiertos.

##### HABITACIONES DISPONIBLES





## PORTFOLIO OPERATIVO & PIPELINE

	PORTFOLIO OPERATIVO				PIPELINE							
	2020		2021		2022		2023		>2023		TOTAL	
	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.
Propiedad	20	5.328	14	3.957	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquiler	66	14.509	64	14.228	-	-	-	-	1	271	1	271
Gestión	42	13.104	46	14.235	-	-	1	308	4	1.435	5	1.743
Franquicia	13	2.111	16	2.860	2	245	-	-	-	-	2	245
<b>Total SPAIN</b>	<b>141</b>	<b>35.052</b>	<b>140</b>	<b>35.280</b>	<b>2</b>	<b>245</b>	<b>1</b>	<b>308</b>	<b>5</b>	<b>1.706</b>	<b>8</b>	<b>2.259</b>

## CAMBIOS EN EL PORTFOLIO

APERTURAS				DESAFILIACIONES			
HOTEL	CIUDAD	GESTIÓN	HABS.	HOTEL	CIUDAD	GESTIÓN	HABS.
Playa Esperanza Resort Affiliated by Meliá	Muro (Mallorca)	Franquicia	565	Sol House Taghazout Bay Surf	Agadir	Management	91
Sol Oasis Marrakech	Marrakech	Management	211	Melia Saidia Garden All Incl. Golf Resort	Saidia	Management	150
Palacio de Avilés Affiliated by Meliá	Avilés	Franquicia	78	Melia Saidia Garden Golf Resort	Saidia	Management	397
Halley Hotel & Apartments Affiliated by Meliá	Benidorm	Franquicia	106	Meliá Girona	Girona	Management	111
ME Barcelona	Barcelona	Alquiler	164	Tryp Madrid Chamberi	Madrid	Alquiler	72
				Tryp Valladolid Sofia Parquesol	Valladolid	Alquiler	70

## DESEMPEÑO

En relación con los hoteles urbanos, la primera parte del año como consecuencia de las políticas restrictivas, el segmento MICE estuvo paralizado, por lo que ciudades como Barcelona, Madrid y Palma de Mallorca resultaron perjudicadas. Durante dicho periodo trabajamos con los mínimos hoteles abiertos en cada destino. A partir del mes de abril, se vio una recuperación paulatina de la ocupación, permitiendo la apertura de nuestros hoteles. Los principales clientes fueron nacionales, con origen en nuestros canales propios. El segmento MICE tuvo apenas presencia, aunque se consiguió que algunos destinos se alimentaran de grupos deportivos, pequeños grupos de negocios y tripulaciones.

Durante el verano, destacaron positivamente los destinos secundarios "bleisure", que cerraron el tercer trimestre con ocupaciones, en algunos casos, superiores a 2019 gracias al mercado local. Los hoteles vinculados a MICE son los que más siguieron sufriendo por falta de eventos. En septiembre se vio una leve recuperación del segmento con reuniones de pequeño formato. A cierre de septiembre, teníamos prácticamente todo el portfolio urbano abierto.

El último trimestre del año arrancó con un "On the Books" por encima de meses anteriores. Si bien las ventas de último minuto seguían siendo muy importantes, mes a mes la diferencia respecto a 2019 se iba acortando. Destacar el incremento del segmento "Corporate" que fue recuperando con algo de antelación y cierto volumen. En los días festivos y puentes, hemos tenido una fuerte recuperación de la ocupación ligada al "leisure". A principios de diciembre, las reservas se empezaron a ralentizar, así como a incrementar el número de cancelaciones, motivado por la evolución de la nueva variante Ómicron.

En relación con los hoteles vacaciones, el año vino marcado por la reapertura entre los meses de mayo y junio. La tendencia de ventas fue mejorando cada semana desde mayo con la reapertura de los hoteles, teniendo una alta dependencia al inicio de verano del cliente nacional, así como un alto peso de cliente directo y OTAs. Según disminuyeron las restricciones entre países, especialmente Reino Unido, se notó una progresiva mejoría de cliente internacional y de los principales turoperadores, salvo los últimos días de diciembre debido a la última ola de contagios.

Destacó el resultado positivo de los hoteles “upscale”, especialmente por las habitaciones superiores, con una fuerte demanda, donde conseguimos obtener un mayor ingreso en los principales meses de verano comparado con 2019, y en alguno de estos hoteles superando cifras de precio medio histórico.

## PERSPECTIVAS 2022

Aún con muchas dificultades en cuanto a visibilidad, nuestra sensación es que el inicio de año se va a ver afectado de forma relevante por la variante Ómicron, con un impacto importante en cancelaciones de reservas para los meses de enero y febrero, y con una previsible recuperación a partir de marzo. No obstante, podemos destacar que el “On The Books” para la temporada de verano, de los hoteles vacacionales en España están por encima del 2019, impulsadas especialmente por la mejora en el precio medio.

En España, a nivel urbano seguimos con la dependencia del cliente nacional. A principios de enero se han registrado cancelaciones de grupos para el corto plazo (enero- febrero 2022), impactando principalmente a los hoteles con mayor dependencia al segmento MICE. Destacar positivamente la evolución del negocio de los hoteles de nieve. En cuanto a Canarias, este primer trimestre se ha visto afectada por el freno de reservas producido por la última ola de contagios, dañando la tendencia positiva que estaba teniendo. Si bien, a partir de la tercera semana de enero estamos apreciando una mejora de ventas, aportando el cliente directo y la turoperación un mayor volumen, especialmente por el mercado de Reino Unido, gracias a la decisión de eliminar los PCR necesarios antes de volver a su país.



Meliá Lebreros, España

## Regional EMEA

### RESULTADOS FINANCIEROS

#### PROPIEDAD & ALQUILER

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
<b>Ingresos Hoteles Propiedad &amp; Alquiler</b>	<b>120,3</b>	<b>181,4</b>	<b>50,7%</b>
Propiedad	23,4	38,7	65,2%
Alquiler	96,9	142,7	47,2%
<b>De los cuales Ingresos Habitaciones</b>	<b>72,0</b>	<b>94,5</b>	<b>31,2%</b>
Propiedad	12,6	18,5	46,5%
Alquiler	59,4	76,0	28,0%
<b>EBITDAR</b>	<b>-17,1</b>	<b>26,3</b>	<b>253,4%</b>
Propiedad	-8,3	2,7	132,3%
Alquiler	-8,8	23,6	368,3%
<b>EBITDA</b>	<b>-16,7</b>	<b>26,2</b>	<b>256,6%</b>
Propiedad	-8,3	2,7	132,3%
Alquiler	-8,4	23,5	379,6%
<b>EBIT</b>	<b>-119,8</b>	<b>-57,9</b>	<b>51,6%</b>
Propiedad	-46,1	-21,8	52,7%
Alquiler	-73,7	-36,1	51,0%

#### MODELO GESTORA

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
<b>Ingresos</b>	<b>6,2</b>	<b>10,7</b>	<b>71,5%</b>
Honorarios de terceros	0,5	1,2	141,9%
Honorarios hoteles propiedad & alquiler	4,2	5,6	33,6%
Otros ingresos	1,5	3,9	152,3%

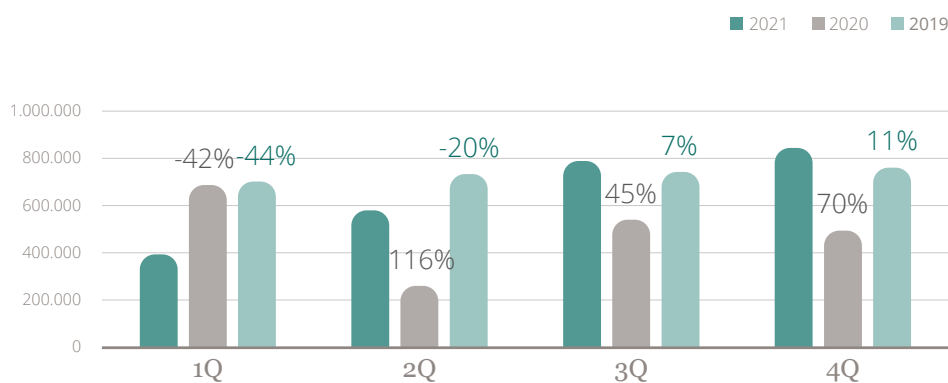
### RESULTADOS DE NEGOCIO

#### PRINCIPALES ESTADÍSTICAS

	PROPIEDAD & ALQUILER						PROPIEDAD, ALQUILER & GESTIÓN					
	OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*		OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*	
	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%
<b>Total Hoteles EMEA</b>	<b>32,6%</b>	<b>-1,7</b>	<b>122,6 €</b>	<b>4,7%</b>	<b>39,9 €</b>	<b>-0,4%</b>	<b>32,8%</b>	<b>-0,3</b>	<b>131,7 €</b>	<b>7,8%</b>	<b>43,2 €</b>	<b>6,9%</b>
Alemania	29,8%	-3,5	89,8 €	-7,4%	26,8 €	-17,1%	29,8%	-3,5	89,8 €	-7,4%	26,8 €	-17,1%
Francia	45,0%	-7,0	127,1 €	2,6%	57,2 €	-11,1%	45,0%	-7,0	127,1 €	2,6%	57,2 €	-11,1%
Reino Unido	33,3%	0,5	173,8 €	-1,0%	57,8 €	0,5%	46,4%	10,7	200,6 €	12,9%	93,1 €	46,9%
Italia	46,4%	10,8	200,6 €	12,9%	93,1 €	46,9%	33,6%	1,8	175,1 €	0,8%	58,8 €	6,5%
Resto EMEA	27,5%	-0,3	130,6 €	-4,9%	36,0 €	-5,8%	31,0%	5,6	172,5 €	5,1%	53,5 €	28,4%

(\*) Nota: para el cálculo del RevPAR hemos tenido en cuenta únicamente los hoteles abiertos.

#### HABITACIONES DISPONIBLES



## PORTFOLIO OPERATIVO & PIPELINE

	PORTFOLIO OPERATIVO				PIPELINE							
	2020		2021		2022		2023		>2023		TOTAL	
	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.
Propiedad	7	1.395	7	1.395	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquiler	35	5.926	39	7.050	-	-	2	211	-	-	2	211
Gestión	8	812	8	812	2	637	13	3.060	1	142	16	3.839
Franquicia	32	8.531	28	8.218	2	622	4	494	1	180	7	1.296
<b>Total EMEA</b>	<b>82</b>	<b>16.664</b>	<b>82</b>	<b>17.475</b>	<b>4</b>	<b>1.259</b>	<b>19</b>	<b>3.765</b>	<b>2</b>	<b>322</b>	<b>25</b>	<b>5.346</b>

## CAMBIOS EN EL PORTFOLIO

APERTURAS				DESAFILIACIONES			
HOTEL	CIUDAD	GESTIÓN	HABS.	HOTEL	CIUDAD	GESTIÓN	HABS.
Innside Amsterdam	Amsterdam	Alquiler	328	Tryp Celle	Celle	Alquiler	126
Sol Cosmopolitan Rhodes	Rhodes	Franquicia	377	Tryp Porto Expo	Leca da Palmeira	Franquicia	120
Innside Newcastle	Newcastle	Alquiler	161	Tryp Montijo Parque Hotel	Montijo	Franquicia	84
Innside Luxembourg	Luxemburgo	Alquiler	123	Tryp Porto Centro	Oporto	Franquicia	62
Meliá Frankfurt City	Frankfurt am Main	Alquiler	431	Tryp Leiria	Leiria	Franquicia	70
Innside Liverpool	Liverpool	Alquiler	207	Tryp Lisboa Caparica Mar	Lisboa	Franquicia	354

## DESEMPEÑO

Desde inicio de año hemos ido adaptando la apertura de los hoteles a las diferentes restricciones que han ido tomando los gobiernos. La situación ha evolucionado de manera ligeramente diferente en cada destino, en función de las restricciones, así como de la dependencia del cliente doméstico. El proceso de recuperación iniciado en el segundo trimestre se vio interrumpido por el repentino aumento de los casos en diciembre por la nueva variante Ómicron.

En Alemania, a inicios de año se estuvo operando con un promedio del 60% de nuestros hoteles desde que se endurecieron las restricciones a finales de 2020. Evidentemente, no han sido ajenos a las mismas restricciones que en el resto de Europa, pero al tener una mayor dependencia doméstica las limitaciones para viajar entre fronteras nacionales nos han permitido una mínima demanda de ocio y viajes de negocios. En el segundo trimestre, ya con prácticamente todos los hoteles abiertos, el cliente nacional alcanzó casi el 64%, no sólo por los cierres perimetrales y de fronteras que tuvimos hasta mayo, sino por las posteriores restricciones de viajes y cuarentenas. En el tercer trimestre, los hoteles con un fuerte componente "leisure" tuvieron un buen verano gracias al cliente doméstico, como ya lo hicieron en 2020. La mayor dificultad de la región ha sido la falta de grandes ferias y MICE, así como a la prohibición de viajar en la mayoría de las empresas, que aún no han reactivado sus viajes. A partir de septiembre se aprecia una mejora generalizada en toda la región gracias al peculiar mix de negocio del mes, en el que volvieron a aparecer el corporativo y el MICE por primera vez desde 2020, e incluso el segmento de ferias, junto con el de ocio durante los fines de semana. La tendencia positiva se detuvo a mediados de noviembre, afectados de nuevo por la propagación del Covid, con las consiguientes restricciones, así como las cancelaciones de los mercados navideños y el cierre de restaurantes.

La situación en el Reino Unido ha sido la más difícil de Europa. El país ha permanecido completamente cerrado en un bloqueo muy restrictivo durante el primer trimestre, por lo que todos nuestros hoteles han permanecido cerrados durante todo ese período. En el segundo trimestre, ya con todos los hoteles abiertos desde mediados de mayo, enfocado en un mercado puramente local, vemos un desempeño diferenciado entre las ciudades secundarias Manchester, Newcastle y Londres, siendo las primeras más atractivas para los viajeros nacionales. Durante el verano, Londres se vio afectado negativamente por las restricciones de los semáforos Covid, dificultando la recuperación del cliente internacional. Por su parte, Manchester consiguió superar los ingresos de 2019, gracias al cliente nacional cautivo. En la misma línea, las aperturas de Newcastle y Liverpool han registrado números esperanzadores.

En Italia, como en la mayoría de las regiones, el primer semestre se vio afectado por restricciones estrictas de la pandemia. Desde finales de marzo el gobierno marcó medidas todavía más restrictivas, declarando cierres, toque de queda y limitaciones para viajar dentro del área. Fue a partir del tercer trimestre que, gracias al buen ritmo de vacunación, se redujeron las restricciones lo que permitió que se llevaran a cabo todos los eventos programados. Esto provocó un repunte en todos los destinos del país.

En Francia, el único hotel operativo desde el inicio de año ha sido el Ininside Charles de Gaulle (París), el cual está aprovechando el tráfico del aeropuerto además de las operaciones de la tripulación de las aerolíneas. Durante el segundo trimestre los principales eventos en París (ferias y congresos) para 2021 fueron pospuestos para 2022/2023 o cancelados. Septiembre fue el inicio de la recuperación, momento en el que hemos visto un incremento de la demanda, especialmente en "bleisure", mes en el cual hemos reabierto 2 más de nuestros hoteles. Esta recuperación fue a un ritmo muy rápido, lo que permitió alcanzar en octubre la mayor ocupación de la zona. Octubre fue en general el mes más fuerte de 2021, debido también a la notable contribución de los segmentos de MICE.

## **PERSPECTIVAS 2022**

El inicio de 2022 ha sido marcado por un aumento importante de casos positivos de Covid en toda Europa. En Alemania, las ferias previstas para el primer trimestre se están cancelando o bien se posponen para el segundo semestre del año, si bien en las últimas semanas estamos recibiendo solicitudes de reservas para grupos para finales de marzo. Reino Unido está empezando a ver signos de recuperación, con el negocio de fin de semana funcionando mejor, especialmente en las marcas "life style", pero las estrictas restricciones en toda Europa están teniendo un impacto negativo.

En Italia, el Gobierno ha decidido aumentar las restricciones, elevando las cancelaciones, principalmente de grupos. Se espera una mejora progresiva en febrero y marzo, teniendo en cuenta que los principales eventos siguen confirmados.

La misma situación se da en París, que actualmente experimenta una falta general de demanda que afecta a todos los segmentos, con un segmento MICE casi inexistente. La única tendencia positiva se da en el Ininside Charles de Gaulle gracias al negocio del aeropuerto. No obstante, confiamos en una rápida recuperación a partir de marzo, teniendo en cuenta la tendencia experimentada en septiembre.

## Regional AMÉRICA

### RESULTADOS FINANCIEROS

#### PROPIEDAD & ALQUILER

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
<b>Ingresos Hoteles Propiedad &amp; Alquiler</b>	<b>125,8</b>	<b>219,6</b>	<b>74,5%</b>
Propiedad	118,7	202,9	70,9%
Alquiler	7,1	16,7	134,7%
<b>De los cuales Ingresos Habitaciones</b>	<b>55,7</b>	<b>99,7</b>	<b>79,0%</b>
Propiedad	50,1	86,3	72,3%
Alquiler	5,6	13,4	139,1%
<b>EBITDAR</b>	<b>-16,9</b>	<b>26,8</b>	<b>259,1%</b>
Propiedad	-13,2	24,5	286,4%
Alquiler	-3,7	2,3	161,9%
<b>EBITDA</b>	<b>-17,9</b>	<b>24,6</b>	<b>237,3%</b>
Propiedad	-13,2	24,5	286,4%
Alquiler	-4,8	0,1	101,8%
<b>EBIT</b>	<b>-79,3</b>	<b>-11,2</b>	<b>85,9%</b>
Propiedad	-58,7	-5,3	91,0%
Alquiler	-20,6	-5,9	71,4%

#### MODELO GESTORA

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
<b>Ingresos</b>	<b>16,5</b>	<b>16,0</b>	<b>-3,1%</b>
Honorarios de terceros	1,6	1,4	-13,9%
Honorarios hoteles propiedad & alquiler	6,1	12,5	105,4%
Otros ingresos	8,8	2,1	-76,4%

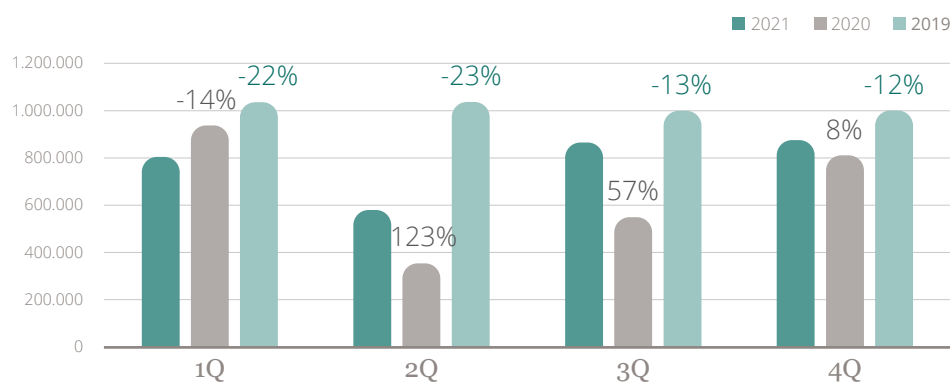
### RESULTADOS DE NEGOCIO

#### PRINCIPALES ESTADÍSTICAS

	PROPIEDAD & ALQUILER						PROPIEDAD, ALQUILER & GESTIÓN					
	OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*		OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*	
	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%
<b>Total Hoteles AMÉRICA</b>	<b>42,4%</b>	<b>5,3</b>	<b>107,2 €</b>	<b>-2,1%</b>	<b>45,4 €</b>	<b>11,9%</b>	<b>37,8%</b>	<b>8,1</b>	<b>95,0 €</b>	<b>-6,5%</b>	<b>35,9 €</b>	<b>19,2%</b>
Brasil	-	-	-	-	-	-	30,4%	12,5	47,0 €	-23,8%	14,3 €	29,0%
México	50,2%	9,1	116,3 €	-7,6%	58,4 €	13,0%	50,2%	9,2	116,3 €	-7,6%	58,4 €	13,0%
República Dominicana	41,6%	-4,9	90,1 €	-8,8%	37,5 €	-18,4%	41,6%	-4,9	90,1 €	-8,8%	37,5 €	-18,4%
Resto AMÉRICA	30,1%	5,1	115,2 €	24,3%	34,6 €	49,3%	28,1%	0,2	121,1 €	10,8%	34,0 €	11,7%

(\*) Nota: para el cálculo del RevPAR hemos tenido en cuenta únicamente los hoteles abiertos.

#### HABITACIONES DISPONIBLES



## PORTFOLIO OPERATIVO & PIPELINE

	PORTFOLIO OPERATIVO				PIPELINE							
	2020		2021		2022		2023		>2023		TOTAL	
	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.
Propiedad	16	6.403	16	6.502	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquiler	2	549	2	594	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestión	17	3.933	17	3.918	1	498	-	-	-	-	1	498
Franquicia	2	286	1	146	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total AMÉRICA</b>	<b>37</b>	<b>11.171</b>	<b>36</b>	<b>11.160</b>	<b>1</b>	<b>498</b>					<b>1</b>	<b>498</b>

## CAMBIOS EN EL PORTFOLIO

APERTURAS				DESAFILIACIONES			
HOTEL	CIUDAD	GESTIÓN	HABS.	HOTEL	CIUDAD	GESTIÓN	HABS.
				Tryp Medellín	Medellín	Franquicia	140

## DESEMPEÑO

En México, la inexistencia de requisitos para atravesar la frontera comparado con otros destinos del Caribe hizo de este destino, que fuera una de la preferidas del viajero, principalmente desde Estados Unidos. El segmento más afectado fue el MICE. Durante la primera parte del año, los gobiernos locales mantuvieron niveles sanitarios moderados, permitiendo ocupaciones desde el 50% hasta el 65% dependiendo del destino. Durante el verano, México ha sido el primer país en recuperar los ingresos pre-Covid, a pesar de los 3 huracanes que han sacudido el país, sin consecuencias graves, pero si con interrupciones puntuales de demanda y cancelaciones. El buen comportamiento de los segmentos individuales ha compensado la caída de otros segmentos, principalmente el MICE. El cliente de EE.UU. ha representado la mayor parte del negocio, echando en falta sobre todo la contribución de los mercados de Canadá, LATAM y Europa.

Para el último trimestre del año, el mercado canadiense ha recuperado terreno gracias a que el Gobierno de Canadá había flexibilizado las condiciones para viajes, pero a mediados de diciembre, con la aparición de la variante Ómicron, al igual que el Departamento de Estado de EE.UU., cambiaron la recomendación sólo para viajes esenciales.

En República Dominicana hemos observado un importante aceleramiento en la demanda desde el mes de marzo gracias a los avances en la vacunación, especialmente en EE.UU., y la influencia del periodo de Semana Santa, donde aparte del cliente americano se notó un repunte en el mercado local y español. Durante el verano, la mayoría de las llegadas provienen de EE.UU., lo que refleja la paulatina recuperación de este mercado, pero también evidencia la actual debilidad de los mercados complementarios. A nivel de ingresos, excluyendo del comparativo el Paradisus Punta Cana que permanece cerrado, estos han sido muy similares a los de 2019, año que el destino se vio afectado por la alarma mediática. La menor ocupación ha venido compensada por una mejora en los precios medios. Ha sido hacia la recta final del 2021 que se empieza a recibir más reservaciones de países de Latinoamérica.

En lo referente a EE.UU., las expectativas eran poco alentadoras para el primer trimestre del año, pero la evolución de la pandemia y principalmente de la vacunación en el país, ha permitido mejorar esas previsiones, principalmente en la zona de Florida, donde la demanda se focalizó en los fines de semana, coincidiendo con algunas de las celebraciones más importantes. El destino se ha beneficiado del deseo de ir de vacaciones junto a que otros destinos nacionales no han estado tan abiertos como Florida. Esta tendencia probablemente se reducirá a medida que California o Nueva York, comiencen a reabrirse por completo. En el caso de Nueva York, se está viendo una mejora progresiva a partir del tercer trimestre, si bien con una mayor dependencia al mercado local.

## PERSPECTIVAS 2022

Al igual que en el resto de los destinos, en México y República Dominicana, la variante Ómicron, así como las emisiones de alertas para viajes no esenciales por parte de los gobiernos de Estados Unidos y Canadá, ha incrementado el porcentaje de cancelaciones en todos los segmentos para los dos primeros meses del año. En cuanto al segmento grupal, se ha registrado cancelaciones, así como solicitudes de movimiento de eventos, inicialmente previstos para el primer, tercer y cuarto trimestre del 2022. Asimismo, se continúa recibiendo un amplio volumen de solicitudes (RFP´s) para la segunda parte del 2022 y para el 2023.

En Estados Unidos, las tendencias de reservas/cancelaciones del último tramo de 2021 siguen repercutiendo en el primer trimestre 2022 con muchas empresas que están ampliando las políticas de trabajo a distancia de forma indefinida. El Inside Nueva York está centrando su estrategia para los próximos meses en los viajeros nacionales. Para el Meliá Orlando, la previsión es que estemos a niveles de 2019. Para el resto de los países de Latino América, los meses de enero y febrero son considerados meses de baja ocupación por vacaciones, con reanudación de los segmentos MICE y Corporate a partir de marzo, cuando se concentran las principales ferias y eventos.



Meliá Sevilla, España



## Regional ASIA

### RESULTADOS FINANCIEROS

#### PROPIEDAD & ALQUILER

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
Ingresos Hoteles Propiedad & Alquiler	N.A.	N.A.	-
Propiedad			
Alquiler			
De los cuales Ingresos Habitaciones	N.A.	N.A.	-
Propiedad			
Alquiler			

#### MODELO GESTORA

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
Ingresos	2,3	3,1	36,6%
Honorarios de terceros	1,6	1,7	6,0%
Honorarios hoteles propiedad & alquiler	0,0	0,0	-
Otros ingresos	0,7	1,5	102,9%

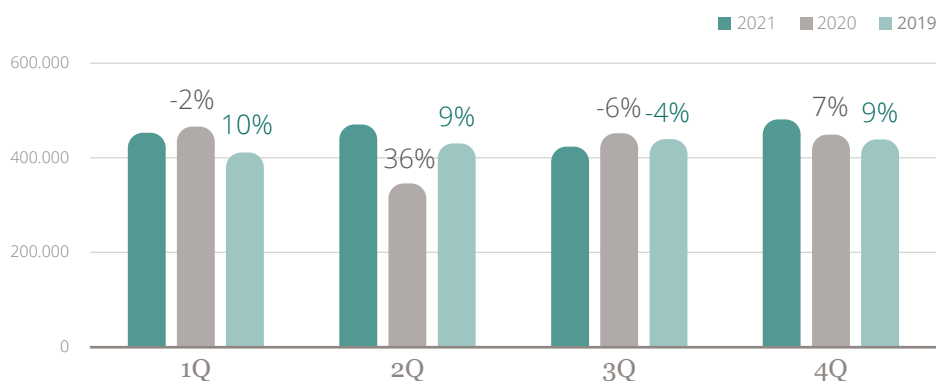
### RESULTADOS DE NEGOCIO

#### PRINCIPALES ESTADÍSTICOS

	PROPIEDAD & ALQUILER						PROPIEDAD, ALQUILER & GESTIÓN					
	OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*		OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*	
	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%
Total Hoteles ASIA	-	-	-	-	-	-	28,2%	-2,8	68,6 €	-1,9%	19,4 €	-10,6%
China	-	-	-	-	-	-	45,8%	-2,9	78,1 €	22,1%	35,8 €	14,9%
Sudeste Asiático	-	-	-	-	-	-	20,3%	-4,6	58,9 €	-20,3%	11,9 €	-35,1%

(\*) Nota: para el cálculo del RevPAR hemos tenido en cuenta únicamente los hoteles abiertos.

#### HABITACIONES DISPONIBLES



#### PORTFOLIO OPERATIVO & PIPELINE

	PORTFOLIO OPERATIVO				PIPELINE							
	2020		2021		2022		2023		>2023		TOTAL	
	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.
Propiedad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquiler	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestión	25	5.773	26	5.941	4	1.012	4	1.021	6	1.320	14	3.353
Franquicia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total ASIA	25	5.773	26	5.941	4	1.012	4	1.021	6	1.320	14	3.353

## CAMBIOS EN EL PORTFOLIO

APERTURAS				DESAFILIACIONES			
HOTEL	CIUDAD	GESTIÓN	HABS.	HOTEL	CIUDAD	GESTIÓN	HABS.
Meliá Chongqing	Chongqing	Management	230	Meliá Shanghai Hongqiao	Shanghai	Management	185
Meliá Phuket Mai Khao	Phuket	Management	100				

### DESEMPEÑO

Para nuestro portfolio en China, el año 2021 se ha visto claramente afectado por las diferentes fases de la pandemia. En el periodo de marzo a julio, donde la pandemia estaba totalmente controlada en el país, hemos visto unos ingresos superiores al año anterior y en línea con 2019. En el resto de los meses, y en especial durante el último semestre del año, el Gobierno ha restablecido restricciones para controlar la pandemia. Esto ha provocado una disminución en los niveles de ocupación para todos nuestros hoteles, estando todos los segmentos afectados, pero en especial el segmento de grupos debido a las limitaciones de aforo.

Para el resto del portfolio en el Sudeste Asiático, durante el primer semestre del año, la mayor parte de los hoteles se mantuvieron cerrados por restricciones de los países o por falta de negocio. Solamente aquellos hoteles vacaciones con una demanda focalizada en el mercado local han logrado reemplazar la pérdida del segmento internacional, pero con una caída en la tarifa media. También se ha apreciado caídas en los ingresos para los hoteles urbanos por la falta de negocio del segmento "Corporate".

### PERSPECTIVAS 2022

China ha comenzado el año con una situación similar a los últimos meses de 2019. Los diferentes brotes en varias ciudades de China han provocado el cierre de estas y fuertes restricciones del Gobierno para limitar el movimiento entre provincias. Después de año nuevo chino, se prevé una recuperación rápida de la demanda para mantener ingresos superiores al año anterior.

En el resto de los países del sudeste asiático, se espera una situación similar al cierre de 2021 para los primeros meses del año. Misma estrategia orientada hacia el mercado local durante el primer semestre y sin expectativas de apertura del mercado internacional hasta el segundo semestre del año.

## Regional CUBA

### RESULTADOS FINANCIEROS

#### PROPIEDAD & ALQUILER

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
Ingresos Hoteles Propiedad & Alquiler	N.A.	N.A.	-
Propiedad			
Alquiler			
De los cuales Ingresos Habitaciones	N.A.	N.A.	-
Propiedad			
Alquiler			

#### MODELO GESTORA

(En millones de €)	2020	2021	Δ%
Ingresos	1,9	2,5	31,2%
Honorarios de terceros	1,5	2,4	67,3%
Honorarios hoteles propiedad & alquiler	-	-	-
Otros ingresos	0,5	0,1	-80,0%

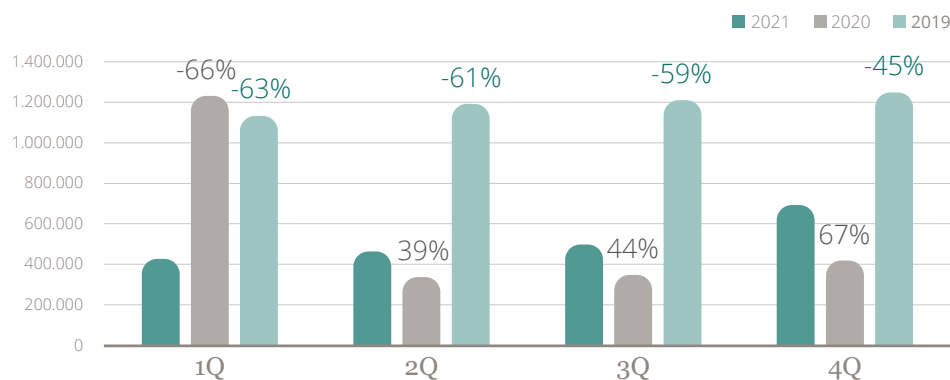
### RESULTADOS DE NEGOCIO

#### PRINCIPALES ESTADÍSTICOS

	PROPIEDAD & ALQUILER						PROPIEDAD, ALQUILER & GESTIÓN					
	OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*		OCUPACIÓN		ARR		REVPAR*	
	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%	%	Δ (pp)	€	Δ%	€	Δ%
Total Hoteles CUBA	-	-	-	-	-	-	19,7%	-13,7	66,9 €	-26,7%	13,2 €	-56,8%

(\*) Nota: para el cálculo del RevPAR hemos tenido en cuenta únicamente los hoteles abiertos.

#### HABITACIONES DISPONIBLES



#### PORTFOLIO OPERATIVO & PIPELINE

	PORTFOLIO OPERATIVO				PIPELINE							
	2020		2021		2022		2023		>2023		TOTAL	
	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.	HOTELES	HABS.
Propiedad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquiler	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gestión	32	13.916	32	13.916	1	401	3	523	-	-	4	924
Franquicia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total CUBA	32	13.916	32	13.916	1	401	3	523	-	-	4	924

#### CAMBIOS EN EL PORTFOLIO

No se ha producido cambios en el portfolio.

## DESEMPEÑO

Después de la reapertura controlada de fronteras en noviembre 2020 una nueva ola de la pandemia volvió a reducir el flujo de vuelos y pasajeros desde inicios de año, incluyendo la cancelación de los vuelos de Canadá y Reino Unido. En el segundo trimestre crecieron los vuelos semanales desde Rusia, país que pasó a convertirse en el mercado de mayor aportación de clientes e ingresos. El crecimiento de Rusia permitió que, de sólo cinco hoteles abiertos al turismo a inicios de año, ya para el verano la cifra se había extendido a siete, además del Sol Cayo Coco que se mantuvo como hotel medicalizado.

Para el tercer trimestre del año la situación de vuelos y llegadas de viajeros continuó en una ligera línea ascendente. La primera noticia positiva llegó a inicios de Julio por el lado del mercado de Canadá, con el reinicio de vuelos a Varadero y a Cayo Coco por parte de Air Canada Vacations, sumándose así a las operaciones ya existentes de varios turoperadores de Rusia.

Con el anuncio oficial de la reapertura de fronteras, la situación con los vuelos y llegada de viajeros mejoró de forma significativa a partir del 15 de noviembre. De hecho, ya desde la primera semana de octubre se habían reiniciado las operaciones de Sunwing desde Canadá, con vuelos semanales a Varadero y a Cayo Coco, lo que a partir de la flexibilización de los protocolos sanitarios para los viajeros, se extendió también a Holguín y a Cayo Santa Maria. Otros países emisores, como Polonia, Alemania y México, también anunciaron el reinicio de vuelos. Este crecimiento en el número de vuelos resultó determinante para poder cerrar el año ya con veinte hoteles en operación en la División.

Durante este año se han acometido importantes reparaciones en varios de los hoteles de la región, entre los que se destacan las obras del Sol Santa Maria en Cayo Santa Maria, Sol Río de Mares en Holguín, Paradisus Varadero y las del futuro Sol Caribe Beach (antiguo Sol Coral), ambos en Varadero. Finalmente, destacar los avances en las obras del nuevo Meliá Trinidad, con apertura prevista para este invierno 2022.

## PERSPECTIVAS 2022

En Cuba, el reforzamiento de las medidas de control sanitario para visitantes extranjeros, puestas en vigor por las autoridades del país a partir del 5 de enero, están afectando a la recuperación de la actividad turística, aunque de modo general se proyecta crecer de forma significativa respecto a los resultados alcanzados en el primer trimestre del 2021. El primer trimestre 2022 continuará con la mejora de productos en varios hoteles.

## Club Meliá & The Circle

Al cierre de 2021 el volumen de ventas fue de US\$33,5M, reportando una variación de -29% respecto al año 2019 y creciendo 26% sobre lo logrado en 2020. El resultado de 2021 resulta positivo tomando en consideración los grandes desafíos relacionados a ocupación hotelera por la pandemia, recibiendo en el año hasta un -43% menos de parejas elegibles en comparación a 2019 para sacar adelante la operación. La mejora sobre este porcentaje de cara al volumen final fue posible por las eficiencias logradas en sala, la explotación de las ventas remotas, los upgrades de membresías Circle y la apertura de nuevas salas y productos.

Las ventas remotas fueron un pilar importante para el negocio al inicio del año mientras los niveles de ocupación regresaban a sus registros habituales y al final del año se consolidó como parte clave de la estrategia al ser una fuente adicional para generación de nuevos prospectos, así como para alcanzar al socio fuera de nuestra propiedad. El volumen de ventas remotas alcanzó los US\$3,2M, aportando un 10% del volumen logrado en el año.

La apertura de salas y desarrollo de productos, en búsqueda de un mayor volumen de ventas y expansión de la cartera de clientes, también aportó al volumen de 2021. Se dio apertura a dos nuevas salas: la sala de ventas Circle en Los Cabos y la comercialización del producto Destinations en Punta Cana.

## Negocio inmobiliario

Durante este ejercicio, hemos finalizado una operación de transmisión de 6 hoteles en propiedad y de nuestra participación sobre otros 2 activos hoteleros. El grupo de sociedades resultante de dicha operación mantendrá la propiedad y la actividad asociada de los 8 activos hoteleros: Gran Meliá Victoria (Mallorca), Meliá Tamarindos (Gran Canaria), Meliá Granada, Sol Beach House Menorca, Meliá Salinas (Lanzarote), Ininside Bosque (Mallorca) Meliá Atlanterra (Cádiz) e Ininside Zaragoza, con un total de 1.801 habitaciones.

Meliá mantendrá una participación del 7,5% en la sociedad dominante de dicho grupo. Asimismo, conservamos la gestión hotelera de los 8 activos mediante contratos a largo plazo y, sujeto a determinadas condiciones de éxito, la posibilidad de ejercer futuras opciones de compra sobre los mismos a precio de mercado.

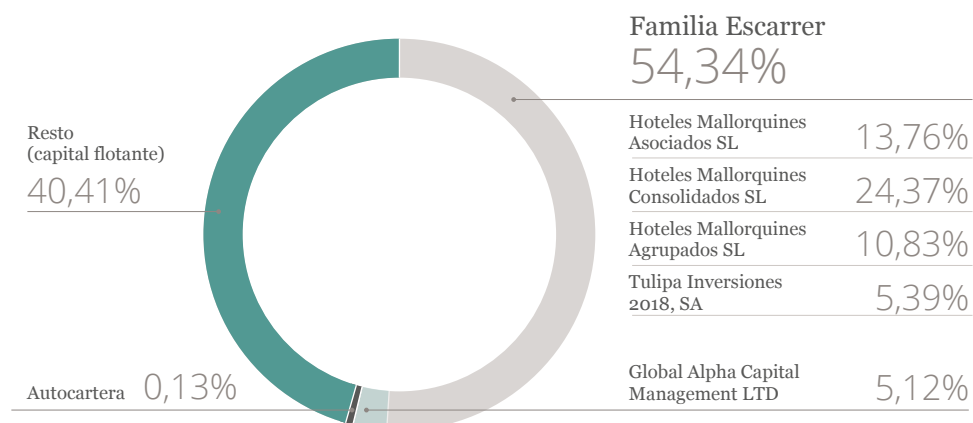
El valor total de la transacción asciende a 203,9 M€. Descontada la participación residual de Meliá, impuestos y otros costes, el impacto en la caja del Grupo es de 170 M€, generando plusvalías contables, a nivel de EBITDA, por importe aproximado de 64 M€.

De esta forma, cumplimos con nuestro compromiso de abordar una venta de activos para incrementar la liquidez tras la crisis provocada por el Covid-19. Dicha operación refuerza nuestra estrategia de rotación de activos y la consolidación del modelo gestora. Actualmente, seguimos valorando como opciones para reducir deuda, una venta adicional de activos.

## Valor para nuestros accionistas

### DISTRIBUCIÓN ACCIONARIAL

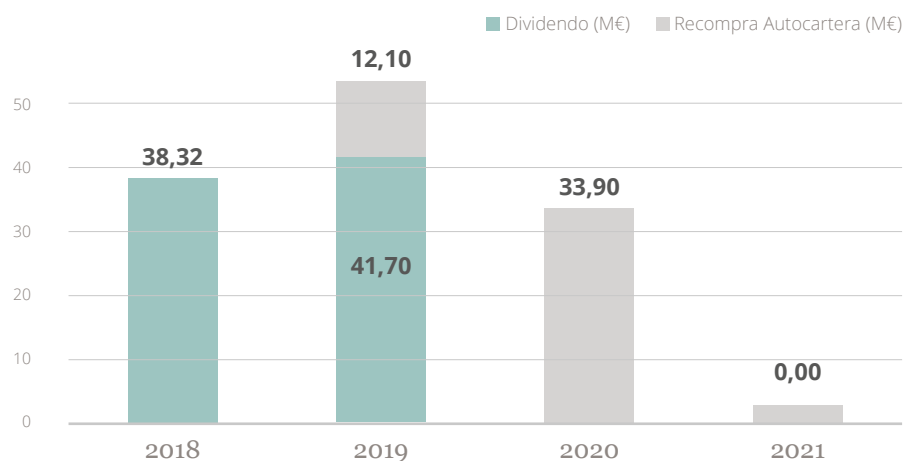
A fecha de 31 de diciembre de 2021, el accionariado de Meliá Hotels International queda configurado de la siguiente manera:



### RETRIBUCIÓN AL ACCIONISTA

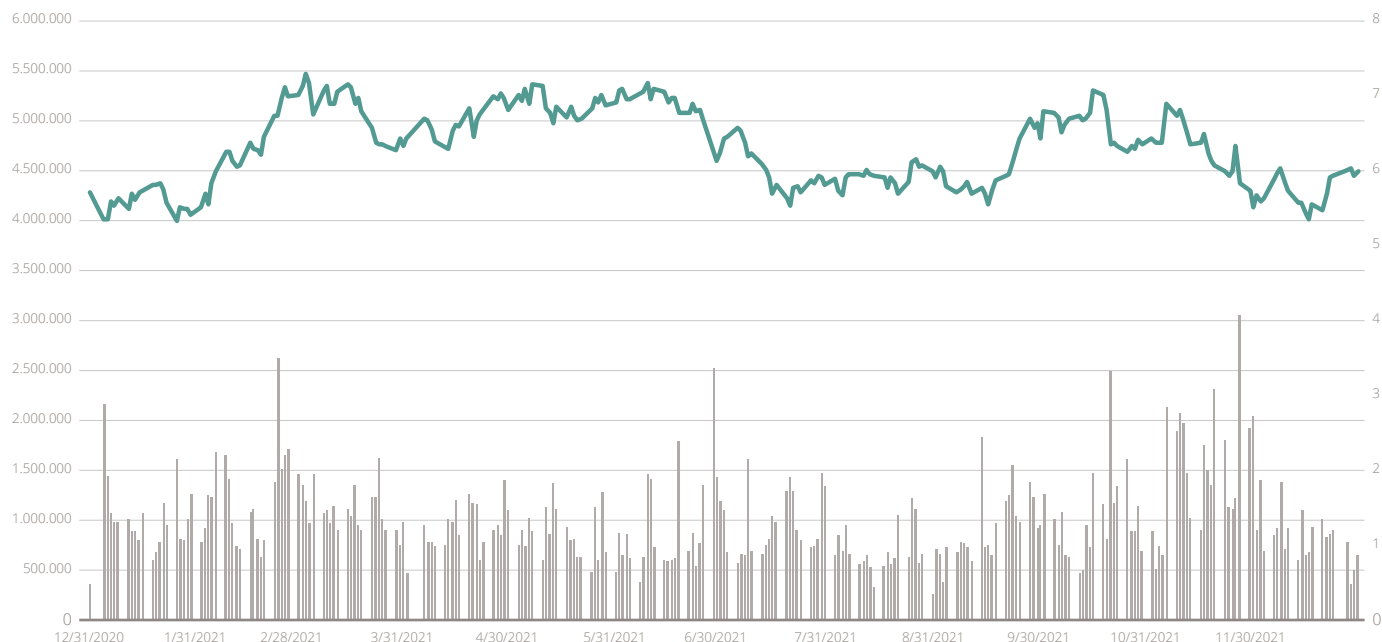
La política de retribución a los accionistas aspira a ofrecer un dividendo atractivo, predecible y sostenible en el tiempo. Esta política es compatible con la máxima prioridad asignada al mantenimiento de un nivel de recursos propios que garantice las inversiones para el crecimiento futuro de la Compañía y asegure la creación de valor.

Durante este ejercicio, y debido a la difícil situación que atravesaba el sector motivado por la pandemia, a fin de fortalecer la solvencia y liquidez de la Sociedad, el Consejo de Administración, propuso en sesión ordinaria del 25 de febrero de 2021, no distribuir dividendos.



## EVOLUCIÓN BURSÁTIL

Durante este ejercicio, nuestras acciones se han apreciado en un +4,9%, mientras que el Ibex 35 lo ha hecho en un +7,9%.

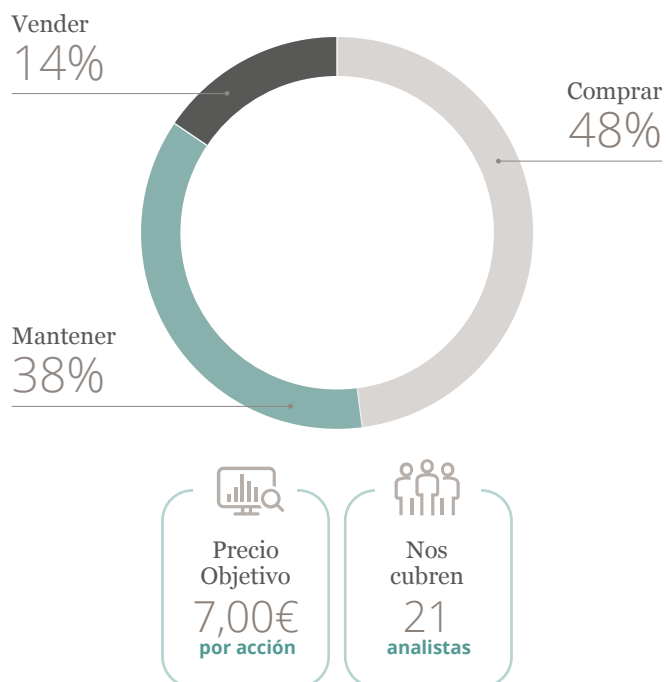


## PRINCIPALES INDICADORES BURSÁTILES

	1T 2021	2T 2021	3T 2021	4T 2021	2021
Volumen medio diario (miles de acciones)	1.139	924	869	1.147	1.019
Meliá (% cambio)	10,75%	-1,50%	3,04%	-6,66%	4,93%
Ibex 35 (% cambio)	6,27%	2,81%	-0,28%	-0,94%	7,93%

	2021	2020
Número de acciones (millones)	220,4	220,4
Volumen medio diario (miles de acciones)	1.018,9	1.486,5
Precio máximo (€)	7,30	8,34
Precio mínimo (€)	5,33	2,74
Último precio (€)	6,00	5,72
Capitalización de mercado (M€)	1.322,8	1.260,7
Dividendo (€)	-	-

## RECOMENDACIÓN DE LOS ANALISTAS



## 2021, año clave

Más allá de nuestro compromiso de inversión, demostrado a lo largo de los últimos años, y la apuesta por la transformación digital, en 2021 hemos vivido el lanzamiento y activación de múltiples proyectos de diferente calado. Del período de pandemia, iniciado en marzo de 2020, hemos extraído numerosos aprendizajes en muchos ámbitos asociados a nuestra actividad.

Uno de ellos, ha sido precisamente la importancia capital de la digitalización en un contexto tan competitivo como el actual. Por ello, hemos seguido avanzando en un modelo operativo cada vez más digitalizado que nos posiciona como referentes de eficiencia a través de la tecnología aplicada a lo largo de nuestra cadena de valor.

**Be Digital 360**, nuestro programa de transformación digital adquiere de este modo una relevancia especial tras su definición en 2020, convirtiéndose en un puntal clave en nuestra estrategia. El programa se hace extensivo a todas las áreas del negocio a través de una estructura en 3 dimensiones: Front, Back y Distribución.

## Proyectos relevantes

En línea con lo expuesto, a lo largo de 2021 hemos desplegado una cartera de 12 proyectos. Varios de ellos han sido culminados con éxito este mismo año. Otros, en cambio, nos han permitido sentar las bases para darles continuidad en 2022.

### EXPERIENCE CUSTOMER SERVICE CENTER (ECSC)

La creciente importancia del canal de voz, y otras tecnologías asociadas (asistentes, bots y mobile) en el proceso de venta nos ha llevado a digitalizar el antiguo Call Center, incrementando la capacidad del nuevo *Customer Experience Contact Center (CECC)* a través de la eliminación de procesos de bajo valor y de la automatización, destacando la entrada del asistente con una eficiencia del 12.6%, y priorizando nuevos canales (chat, correo y segmentos de mayor valor) orientados a ingresos y rentabilidad con un incremento en la tasa de conversión del 8% vs 2019 así como la priorización del "cliente de alto valor". Seguiremos avanzando en asegurar la transversalidad de la tecnología y los procesos a lo largo del Customer Journey, ofreciendo así un único punto de contacto con el cliente.

### EVOLUCIÓN TECNOLÓGICA DEL CRS (MOTOR DE RESERVAS)

2021 nos ha permitido finalizar con éxito la migración del motor de reservas y canal web a un entorno Cloud. Dejamos así atrás una tecnología obsoleta que penalizaba de forma notable el ámbito transaccional de la gestión de las reservas. Hemos logrado evolucionar de este modo nuestro CRS a un entorno mucho más ágil y alineado con nuestra vocación de innovación y mejora continua. Esta nueva solución, más eficiente, rápida, escalable y segura, reduce al mismo tiempo el coste transaccional de nuestra plataforma.

### NEW GENERATION MELIA.COM

La posición de referencia de Meliá en la distribución digital se ha visto fortalecida con la actualización de nuestra plataforma de ventas, un nuevo *site* que dará cabida, de manera consistente, no solo a la comercialización B2C, sino a su extensión a B2B, Circle y F&B, permitiéndonos poner a disposición de nuestros clientes un completo elenco de experiencias de forma alineada con la aportación de valor al negocio de nuestras marcas. Esta nueva plataforma, diseñada en 2021 verá la luz a lo largo del 1Q de 2022.





### DIGITAL STAY

Nuestro compromiso con la digitalización de la estancia de nuestros clientes nos ha llevado impulsar el *check in online* como proceso *seamless* que nos facilite la relación con ellos. Esta funcionalidad está disponible para todos nuestros hoteles y en proceso de mejora continua. En paralelo, la APP de Meliá ha reforzado su papel como *driver* de la experiencia del cliente a través de la evolución de sus funcionalidades y de un mayor nivel de implantación en los hoteles, promoviendo así la APP tanto como canal de venta como sobre todo la herramienta digital para gestionar la estancia del cliente.

### GESTIÓN DE PUNTOS DE VENTA (POS)

La evolución durante 2021 de los dos POS homologados de la Compañía (Revo y Symphony) en sus funcionalidades e integraciones requeridas, ha elevado la experiencia del cliente en el ámbito de F&B a través de la digitalización de los procesos asociados facilitando su acceso a nuestra oferta a través de diferentes canales (app móvil, personal itinerante, etc...) y asegurando una experiencia más segura desde el punto de vista sanitario. El avance de las soluciones ha permitido estandarizar procesos y facilitar su integración con *Business Intelligence*, ofreciéndonos una gestión más ordenada de los datos asociados.

### CENTRALIZACIÓN PMS OPERA CLOUD

Este año hemos acometido un proyecto global de implantación de un único PMS centralizado, en entorno Cloud, con todas las ventajas que una solución como esta ofrece. Su despliegue nos está permitiendo asegurar la estandarización de conceptos de paquetería y administración, permitiendo un gobierno efectivo del dato y una analítica operativa eficiente. En 2021 diseñamos la solución y definimos proyectos piloto en España, EMEA y América, junto a todas las integraciones correspondientes (RMS, POS, ERP SAP, principalmente). El ejercicio ha finalizado con el *roll out* de implantación lanzado y más de 30 hoteles totalmente operativos bajo esta nueva solución. México es el primer país operando al 100% con la nueva solución. Nuestra previsión es que el resto de los hoteles que integran el perímetro consolidado de Meliá disfrutarán de esta solución en 2022.

### CASH FLOW EVOLUTION

Durante 2021 hemos dado un salto cualitativo a través de la digitalización de la función de Tesorería. Este hecho ha sido una palanca clave para la gestión de uno de los ejes principales de esta pandemia, nuestra liquidez. La estructuración adecuada de la información, así como la integración de fuentes de datos adicionales, nos han permitido disponer de la visión analítica necesaria para gestionar de forma óptima un área tan relevante en estos tiempos.

## EMPLOYEE CENTRAL

Dado que Meliá es una Compañía centrada en las personas, la implantación en España de esta solución tecnológica nos permite avanzar con mayor intensidad y eficiencia la digitalización de los procesos asociados a la gestión de personas. Hemos logrado múltiples beneficios, desde la estandarización de procesos, a la captura y ordenación de la información, pasando por la digitalización de la experiencia del empleado, entre otros.

## EXPERIENCIA DIGITAL

Si bien es cierto que llevamos tiempo impulsando una cultura cada vez más digital a través de diferentes soluciones entre las que destaca eMeliá como motor de transmisión y difusión de esta cultura digital, este año hemos avanzado en la digitalización y la eficiencia de procesos asociados al día a día de las personas. Así, hemos extendido la tecnología RPA a procesos de todo tipo, y creado la plataforma *Digital Space*, auténtico impulsor de un nuevo modo de tratar la información. Estas soluciones han favorecido la interacción ordenada entre Oficinas Corporativas y Unidades de Negocio.

## DIGITAL PROCUREMENT

Hemos definido y pilotado con éxito un proyecto que nos debe permitir abordar con garantías la evolución de la función de compras y la gestión integral del gasto hacia un modelo de compras 100% digital. Gracias a Coupa, referencia mundial como plataforma de compras, contaremos con una solución que actuará como motor del cambio en un ámbito clave para nuestro negocio.

Durante este año 2021 hemos definido el modelo y la creación de los prototipos necesarios para desarrollar una fase de prueba en hoteles seleccionados que asegure el éxito en la implantación programada para España, EMEA y América.

## TRANSFORMACIÓN DE PROCESOS OPERATIVOS

El impulso de la digitalización en Meliá ha venido acompañado de la reingeniería de procesos asociados a la implantación de estas nuevas soluciones, tanto en el ámbito de *Front* con el PMS Opera Cloud, o en el *Back* con soluciones como Coupa. Hemos querido aprovechar el momento actual para replantear ciertos procesos operativos que nos deben permitir extraer el máximo valor que soluciones como las implantadas, nos ofrecen. Por otro lado, la implantación del *Meliá Hospitality Services*, entendido como centro de servicios compartidos, nos ha llevado a dotarle de la tecnología necesaria orientada a la automatización de gran parte de sus procesos por un lado, y al replanteamiento de otros procesos asociados, en el contexto de un nuevo modelo centralizado.



## ANALYTICS 360

En Meliá entendemos la analítica, y la construcción del conocimiento del negocio, como una pieza clave en nuestra evolución hacia modelos de decisión basados en la calidad del dato. De este modo, la implantación del nuevo PMS nos ha permitido actualizar toda nuestra analítica más operativa asociada al seguimiento del negocio y dotando a Organización de la información necesaria para optimizar procesos de negocio.

Así, el modelo de distribución propio y la gestión del precio nos ha permitido evolucionar de manera constante la analítica asociada al *revenue*, mejorando los datos para asegurar una gestión óptima del precio. De este modo, la analítica ha supuesto un avance en otras áreas operativas, dotando a sus responsables de las herramientas necesarias para asegurar una gestión más profesionalizada y eficiente de los datos, tanto en al ámbito de *Front* como de *Back*.

## Retos 2022

Nuestro compromiso con la transformación digital de la Compañía a lo largo del 2022 se manifiesta en la priorización de iniciativas de alto impacto en eficiencia con un foco especial en la experiencia de las personas, tanto de clientes como de empleados. Muestra de ello es *Digital Efficiency*, proyecto clave enmarcado en nuestra hoja de ruta estratégica y que tiene como misión potenciar la eficiencia de Meliá de forma holística.

El siguiente gráfico refleja los proyectos más representativos que deberán constituir la evolución continua de Meliá en su transformación digital, así como la alineación en sus procesos gracias a soluciones tecnológicas de menor calado.

En otro orden de magnitudes, en Meliá contamos con un Plan de Transformación Cultural con una clara visión más humanista de la digitalización. Entendemos que las personas son el elemento clave en el aseguramiento de una transformación digital eficiente y sostenible. Y precisamente por este factor, hemos diseñado un plan de acción en el que la formación, la sensibilización y la comunicación, asumen un rol esencial para asegurar que la digitalización se convierta en un elemento intrínseco de nuestra cultura como Compañía.



## Gobierno de la ciberseguridad

En línea con el proceso de transformación digital de la Compañía, y a través de un modelo de gobierno sólido, tenemos un claro compromiso por afrontar los riesgos relacionados con la seguridad de la información, desde la representación y experiencia específica en este ámbito en nuestro Consejo de Administración. Además, desde 2017 contamos con un cuerpo normativo compuesto por la [Política de Seguridad de la Información](#), y reforzado por una Norma de Seguridad de Seguridad de Sistemas, aprobada por el Comité Ejecutivo en septiembre de 2020.

De este modo, los principios rectores que marcan la esencia de nuestra Política de Seguridad de la Información se centran en los siguientes puntos;

- Protección de datos de carácter personal
- Tratamiento seguro y responsable de datos de tarjetas de crédito y medios de pago
- Instalación o utilización no autorizada de activos informáticos que puedan atentar contra la propiedad intelectual e industrial
- Daños informáticos
- Continuidad del negocio
- Defensa de los derechos relativos a la intimidad y acceso no autorizado

Para Meliá, la protección de datos de carácter personal, la seguridad de la información de todos nuestros grupos de interés de los cuales tratemos datos personales, adquiere un nivel prioritario. Para gestionarla y garantizarla, contamos con las estructuras, planes de seguridad y mecanismos de control necesarios en línea con la legislación y normativa vigente en cada país.

Los principales aspectos a los que nuestra Norma de Seguridad de Sistemas da cobertura son;

- Clasificación de la sensibilidad de la información por niveles de confidencialidad
- Proceso de clasificación de la información
- Marco de seguridad de los sistemas de información
- Roles vinculados
- Obligatoriedad del cumplimiento de PCI y su certificación externa
- Incidentes de seguridad y gestión de crisis
- Régimen de incumplimiento

## Seguridad en la cadena de suministro

En la gestión contractual con nuestros proveedores realizamos análisis de requerimientos de seguridad en función de su acceso a datos y/o entornos tecnológicos. Este análisis está enfocado a garantizar el cumplimiento del marco normativo de Meliá. Además, se ha implementado un marco de gestión de riesgos tecnológicos con terceros, que permite tener visibilidad y verificar los índices de seguridad de la información y entornos tecnológicos, dentro de toda la cadena de suministro.

## Seguridad en los medios de pago

Dentro del compromiso de la organización en la custodia y gestión de información de tarjetas de crédito, durante el año 2021 se renovó la certificación PCI DSS de los entornos de reservas, por undécimo año consecutivo. Del mismo modo, se aplican las mejores prácticas de seguridad para garantizar el buen uso en los diferentes medios de pago que se ofrecen a los clientes.

## Soluciones Cloud

Las soluciones *cloud* cumplen con las medidas de seguridad necesarias para garantizar la alineación tecnológica con la seguridad del dato, la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo.

De forma transversal, empezando por las áreas más críticas, realizamos revisiones periódicas de seguridad de las diferentes soluciones. El objetivo de este proceso es asegurar de forma periódica y sistemática el alineamiento de los controles de seguridad en cada entorno, medir los riesgos detectados y definir y promover planes de acción adecuados.

EMPLEADOS FORMADOS EN  
CIBERSEGURIDAD

7.859

EMPLEADOS FORMADOS EN PCI

5.715

EMPLEADOS FORMADOS EN  
GDPR

1.888

## Contexto COVID-19: Resiliencia de la infraestructura TI

Dado un contexto laboral marcado por la extensión del teletrabajo a raíz de la pandemia, es imprescindible disponer de las medidas técnicas y organizativas necesarias que nos permitan asegurar la continuidad de la operación de la forma más segura posible.

Gracias a las buenas prácticas implementadas en materia de Ciberseguridad, somos capaces de hacer frente a las exigencias y riesgos del entorno de manera ágil y segura.

Disponemos de un **Centro de Operaciones de Seguridad (SOC)** desde donde se gestiona la ciberseguridad de forma global, previniendo, monitoreando y controlando la seguridad en las redes y en nuestros entornos. Adicionalmente, controlamos el acceso de los usuarios, tanto internos como externos, mediante la gestión de los usuarios y sus permisos, pero también apoyándonos en la tecnología VPN, doble factor de autenticación y escritorios virtuales.

Mantenemos siempre actualizado el software de nuestros equipos, protegemos nuestra red privada a través de Firewalls que bloquean el acceso no autorizado y, a su vez, permiten las comunicaciones autorizadas, utilizamos antivirus de última generación instalado y actualizado en todos los equipos y desarrollamos programas de formación obligatoria en materia de ciberseguridad, con carácter anual, que nos permiten asegurar altos niveles de concienciación y sensibilidad en toda la Compañía. Queremos que todos nuestros empleados puedan aprovechar las ventajas del teletrabajo con las máximas garantías de seguridad que ofrecen nuestros centros de trabajo.

## Incidente en seguridad

El pasado octubre, Meliá se vio afectada por un incidente de seguridad provocado por un *ransomware* introducido por un grupo cibercriminal denominado HIVE. Gracias a la rápida y diligente actuación de nuestros equipos internos y al apoyo de nuestro socio tecnológico, logramos dar respuesta al ataque de manera muy temprana, rápida y eficiente, deteniendo la propagación de la infección.

Nuestros sistemas y servicios digitales relacionados con el mercado online no se vieron afectados por el incidente, manteniéndose operativos en todo momento, salvo alguna indisponibilidad provocada, controlada y gestionada para verificar y evitar precisamente que se pudieran ver impactados. Asimismo, el incidente finalmente no afectó a datos personales de hoteles de Meliá Hotels International S.A.

Se ha realizado un incansable trabajo de contención de daños orientado a recuperar a la mayor celeridad posible la nuestra actividad normal, asegurando el ofrecimiento de servicios con los mayores niveles de seguridad posible. Nuestra prioridad continuará siendo la protección de los datos de nuestros clientes y stakeholders, tal y como está definido en nuestra [Política y Norma de Seguridad](#).

# Experiencia del cliente

## Estrategia & estructura comercial

En Meliá Hotels International apostamos por una transformación comercial que se adecúe a los retos a los que se enfrenta la industria turística, manteniendo el foco en la relación con el cliente y reforzando nuestro liderazgo en los principales mercados vacacionales y bleisure.

En un entorno tan dinámico y cambiante, hemos adaptado nuestra estrategia global de ventas a las realidades de cada región y destino donde operamos, con la colaboración de equipos especializados de cada segmento. En un año marcado por las restricciones de movilidad, estimular la demanda ha sido uno de nuestros principales objetivos.

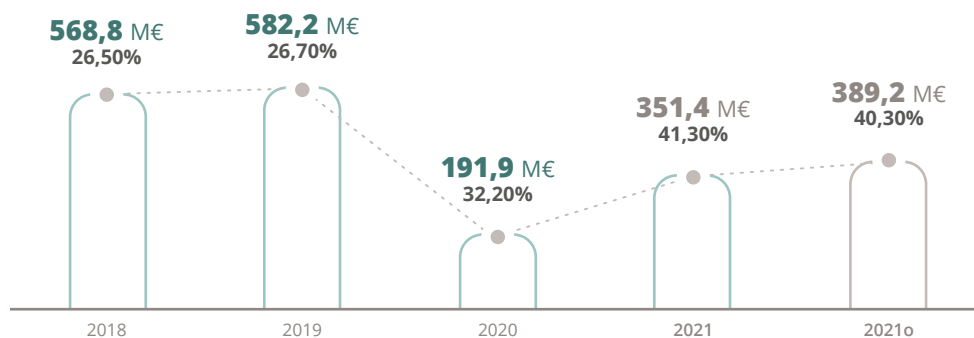
### MELIA.COM

Tras registrar en los últimos años unos niveles de crecimiento importantes, Melia.com se ha convertido en una palanca esencial para mejorar nuestro rendimiento y también en nuestra mayor fortaleza en un entorno cada vez más competitivo.

#### CLIENTES MELIA.COM

2018	2019	2020	2021	2021o
19,8%	20,4%	28,1%	34,1%	30,0%

#### EVOLUCIÓN INGRESOS CLIENTE DIRECTO\*



(\*) Porcentaje calculado sobre ingresos agregados (habitación + pensión)

### LA VOZ DEL CLIENTE

Mantenemos nuestro compromiso y una cultura de servicio orientada al entorno del cliente. Por ello incorporamos nuevas herramientas y procedimientos que permitan dar voz al cliente como motor de todas las decisiones estratégicas de la compañía.

Bajo esta premisa, hemos dado un nuevo enfoque al análisis para obtener un mayor y mejor feedback a lo largo del **Customer Journey**, aplicando nuevos medios de comunicación más alineados a las necesidades actuales del viajero como la mensajería instantánea y las redes sociales, entre otros.

## INDICADORES DE SATISFACCIÓN

Además de establecer una conversación fluida con el cliente para mejorar su experiencia, ponemos una especial atención en la monitorización de su satisfacción. Este año hemos registrado 2.034 incidencias, de las cuales el 100% han sido contestadas dentro de los plazos establecidos.

El **NPS (Net Promoter Score)** ha mejorado respecto a años anteriores, a pesar de las limitaciones del servicio y outlets provocadas por la pandemia.

	2018	2019	2020	2021	2021o
<b>NPS Clientes (Global)</b>	46,90%	46,10%	48,10%	48,20%	47,50%

En términos de **GSS (Guest Satisfaction Score)** los resultados mantienen también una evolución positiva, alcanzando nuestros objetivos marcados.

	2018	2019	2020	2021	2021o
<b>GSS Clientes</b>	82,30%	82,80%	83,00%	84,00%	82,40%

En cuanto al **QPI (Quality Penetration Index)**, persiguiendo la estrategia de alinearnos a la media de nuestro *competitive set*, se estableció un objetivo ambicioso de 100% (3 puntos por encima del de 2020). Pese a que no hemos alcanzado este objetivo, seguimos progresando en nuestro posicionamiento en OTA's (Online Travel Agencies) con el fin de tener un impacto en precios.

	2018	2019	2020	2021	2021o
<b>QPI Clientes</b>	96,50%	96,60%	96,50%	97,90%	100,00%

## LA DIGITALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE DURANTE SU ESTANCIA

La digitalización es clave en nuestro modelo de negocio, por lo que parte de nuestros esfuerzos están centrados en mejorar la experiencia digital de los clientes en todas las fases del *Customer Journey*. Además de hacer nuestros hoteles más ágiles, permitiendo a los clientes hacer trámites de manera telemática, rápida y fácil; la transformación digital mejora nuestra comunicación con el cliente ayudándonos a crear una experiencia personalizada para cada viajero.

La digitalización de la estancia engloba dos grandes proyectos estratégicos:

### EVOLUCIÓN DE LA APP COMO MOTOR DE LA DIGITALIZACIÓN DEL CLIENTE

El creciente uso que hacen nuestros clientes del móvil hace que uno de nuestros objetivos sea convertir nuestra app en una herramienta útil para el viajero, en la que pueda acceder a toda la información del hotel y realizar gestiones de forma rápida y autónoma, como por ejemplo reservar en el spa o restaurantes, hacer pedidos de *room service*, solicitar servicios o recibir promociones. En este sentido se ha trabajado en diferentes áreas:

- Digitalización del contenido del hotel: Creación de un directorio digital con la información de todo el hotel al alcance de la mano (Información de Restaurantes, Horarios de actividades, Menús, etc).
- Gestor de Solicitudes y Peticiones: La integración de nuestra APP con las plataformas de Stay, Hmobile, Revo, así como con nuestros PMS ha permitido que los clientes puedan solicitar servicios como *Room Service*, peticiones de habitaciones, etc.
- Con el objetivo de reducir el contacto, por la pandemia Covid-19, se ha desplegado en los puntos de venta un sistema de lectura de cartas de restaurantes y acceso a información a través de códigos QR.

### DIGITALIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE INTERACCIÓN CON EL CLIENTE

La adopción de nuevas tecnologías nos ha ayudado a automatizar procesos impulsando el *contactless* con el objetivo de mejorar no solo la operativa de nuestros hoteles, sino también la autonomía y la satisfacción de nuestros huéspedes.

- Contacto pre llegada: El cliente puede acceder a toda la información necesaria antes de la llegada a nuestros complejos. Este proceso lo hemos implementado en un 99% del portfolio.
- *Check-in online*: Se ha digitalizado el proceso del *Check-in*, permitiendo a nuestros huéspedes evitar el trámite a la llegada al hotel. Esto nos ha posibilitado a su vez poder personalizar más el servicio al cliente y mejorar su experiencia de llegada. Actualmente tenemos implementado el *Check-in* online en un 83% del portfolio.
- *Digital Key*: Dándole continuidad a la experiencia de llegada, hemos establecido el proceso y alineamiento tecnológico, que permiten la apertura de habitaciones con dispositivos móviles una vez realizado el *Check-in*. Pasaremos a una fase de pilotaje en el Q1 2022.
- *Check-out* online: Por último, hemos comenzado el pilotaje del proceso online de salida del cliente, permitiéndole consultar estados de cuenta y realizar el *Check-out* sin necesidad de pasar por la recepción.

### MELIÁ REWARDS

Durante el 2021, MeliáRewards tuvo un rol protagonista manteniendo activa la relación y conexión entre los socios, el programa y las marcas, ofreciendo numerosas ventajas:

- **Despertando sus ganas de viajar:** a través de la oferta de la mejor tarifa disponible para miembros, y una selección de promociones flexibles con incentivos, desde los puntos pre-estancia, puntos extra para redimir en los hoteles, oferta adicional en compra de puntos, así como puntos post-estancia para el viajero de negocio, ayudando en su repetición.
- **Manteniendo todos los beneficios de su nivel:** durante el 2021, los clientes han podido subir de nivel, pero no bajar. Así, en los hoteles se han entregado todos los beneficios de su nivel, adaptando los aforos, por ejemplo, en el acceso a los servicios superiores como The Level.
- **Mejorando la satisfacción del cliente:** a través la figura del *MeliáRewards Coach* para garantizar la entrega de todos los beneficios del programa en nuestros hoteles.
- **No caducando puntos:** conscientes de la disminución de la frecuencia del viajero, informándoles y motivándoles para utilizarlos en su próxima estancia.
- **Incrementando el número de partners en redención:** terminando el año con 115 marcas asociadas y más de 500 opciones de redención, complementaria a nuestros hoteles.
- **Desarrollando un programa de gift-cards:** para aquellos clientes que desean regalar sus puntos a sus familiares o seres queridos.
- **Creando contenido educacional en redes sociales:** para que los miembros comprendan mejor cómo sacarle más partido al programa.



## MELIÁPRO, CORPORATE & MICE

---

Los viajes de negocio aportan una dimensión humana muy importante que, lejos de desaparecer, necesitamos más que nunca. El contacto, las conexiones, las nuevas ideas que solo suceden en una experiencia compartida, ya sea con nuestros clientes, empleados, proveedores u otros stakeholders. Es el momento de apostar para la recuperación, no solo de los viajes de negocio, sino de estos como detonador de la actividad empresarial.

MeliáPRO, el programa de relación directa con el segmento B2B, ha lanzado durante 2021 la campaña más ambiciosa de su historia en el segmento *Business Travel*. Bajo el lema "Hagamos que el mundo vuelva a girar, porque juntos somos imparables", reforzamos la relación con todos los actores de este segmento y ofrecemos beneficios en todos los hoteles urbanos a nivel mundial.

En términos comerciales, seguimos trabajando en una relación con el cliente profesional más digitalizada y dinámica. Así, durante este año hemos afianzado las comunidades de **MeliáPRO Travel Labs** como una herramienta eficaz para llegar a todos nuestros clientes de forma virtual con todas nuestras novedades.

Hemos asistido también al desarrollo de programas que han permitido premiar, tanto al cliente que se aloja en nuestros hoteles, como al prescriptor que realiza la reserva. Tenemos vigente y en fase de consolidación el programa **MeliáPRO Premium** para clientes *High-End* y, en fase de pre-lanzamiento el programa **MeliáPRO Corporate** para los clientes de empresa con tarifas corporativas, fijas y dinámicas.

La experiencia con el cliente del segmento MICE también ha sufrido importantes cambios durante el 2021. El primero de ellos se ha producido en la primera etapa del *Customer Journey*, el inicio del contrato. En este punto se ha realizado una importante mejora con la nueva **eProposal**, ahora digitalizada, más dinámica y visual. Esta nueva presentación ofrece acceso al tour virtual de *First View* para dar una visión real al cliente de todos los espacios del Hotel y que pueda configurar sus salas y montajes con la herramienta **Spacious**.

La integración del PMS de los hoteles con el CRM de la compañía también ha garantizado un mejor flujo de la información y, sobre todo, ganar eficiencia entre los equipos comerciales para que todo lo relacionado con el negocio MICE esté perfectamente sincronizado.

## CO-WORKING "OUT OF OFFICE"

---

La pandemia ha puesto a prueba la capacidad de reinención de las cadenas hoteleras, que han tratado de buscar nuevas fórmulas adaptándose también a las necesidades de los nuevos tiempos. En este contexto, incursionamos en el mercado del *co-working* con la creación de la marca **Out Of Office**. Aprovechamos nuestro conocimiento y liderazgo en el segmento *bleisure* para dar respuesta a la creciente demanda de empresas y empleados que necesitan un espacio bien equipado, confortable y seguro para desarrollar su trabajo.

**Out Of Office** constituye un concepto transversal con un gran enfoque en las marcas lifestyle de la compañía, ME by Meliá e Inside, perfectas para conectar personas y empresas, ocio y negocio.

## Gestión continuada del Covid-19

A lo largo del 2021 y fruto de la paulatina recuperación del sector y la disminución del impacto de la pandemia provocada por el COVID-19, **hemos centrado nuestra labor en la recuperación del empleo**, haciendo un análisis exhaustivo y detallado de cada una de las unidades de negocio a través de Break-to-Open con la finalidad de ir incorporando los empleados a medida que hemos ido reabriendo los hoteles. Este proceso de reincorporación de los equipos se ha realizado siempre **preservando la seguridad y salud** de los mismos, dando continuación al programa **Stay Safe With Meliá** certificado por Bureau Veritas para la reapertura de hoteles y garantizar la seguridad de los distintos stakeholders, incluyendo empleados y clientes.

Puesto que, como todos sabemos, la recuperación ha tenido velocidades diferentes en los distintos países en los que opera nuestra Compañía, hemos tenido que mantener algunas medidas de reducciones salariales y de ERTE iniciadas el año pasado y se ha hecho un esfuerzo en intentar recuperar una senda de normalidad en este sentido. La buena noticia es que **hemos conseguido reducir el número de empleados con reducciones salariales o en ERTE, gracias a la reactivación económica.**

Adicionalmente y como veremos en siguientes apartados, **hemos implementado el nuevo modelo organizativo** más ágil y ajustado a las necesidades actuales de Meliá, diseñando programas de acompañamiento y cultura del cambio para poder tener una implementación del nuevo modelo de manera eficaz y eficiente, incluyendo a los distintos grupos de interés y explicándoles el cambio en sus distintos roles o funciones.

Adicionalmente, durante este año hemos trabajado en la definición de una hoja de ruta con nuevas prioridades estratégicas, que recopila iniciativas y actividades vinculadas al desarrollo y gestión de nuestro talento.

## Nuevo modelo organizativo – Leading a New Future

Desde finales de 2019, la Compañía venía trabajando en la definición de un nuevo modelo organizativo que le permitiera ser más ágil y eficiente ante un entorno cada vez más cambiante y disruptivo. Sin duda, el 2020 fue un año excepcional que nos hizo acelerar la definición de ese nuevo modelo organizativo para dar respuesta más rápida a los efectos que la pandemia ha causado en la industria y adaptarnos inmediatamente a la nueva realidad.

A lo largo del 2021 hemos trabajado en la implementación de este nuevo modelo organizativo - Leading a New Future, un proceso de transformación organizativa y cultural para conseguir una **organización más ágil y rentable integrando la digitalización**, permitiéndonos mantener nuestra competitividad en un entorno de incertidumbre y cambio constante.

El nuevo modelo organizativo está basado en 4 pilares básicos:



En resumen, lo que significa este nuevo modelo organizativo es una evolución en nuestra manera de organizarnos, de trabajar, relacionarnos y de comportarnos con el siguiente objetivo: **ganar agilidad y asegurar la rentabilidad en una industria que es cada vez más competitiva y cambiante, sentando unas bases sólidas adaptadas a la nueva realidad.**

Nos hemos organizado poniendo al cliente y al hotel en el centro. El principal cambio con respecto al modelo anterior ha consistido en la integración de la visión corporativa y de negocio bajo un mismo paraguas y a su vez se ha potenciado nuestra capacidad como gestores optimizando la calidad de servicio.

En el nuevo modelo se ha reorganizado las principales funciones en tres grandes agrupaciones:



## Corporate Services

Incluyendo funciones basadas en la corporación y propias del grupo como sociedad cotizada. Aquí incluimos funciones tales como:

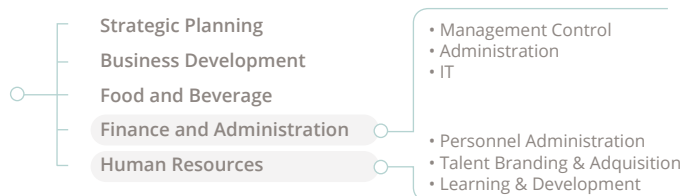


## Hotel Operations

Incluyendo funciones dedicadas a la supervisión global del negocio y siendo a su vez garantes en el apoyo a la operación. Dentro de este apartado, se ha creado 11 áreas de operaciones a nivel global.

## Hotel Services

Integrando las anteriores funciones globales y regionales bajo un mismo equipo funcional, dirigidas a dar servicio y a cubrir las necesidades de la operación. Se incluyen en esta agrupación las siguientes áreas:



Todo este nuevo modelo organizativo esta soportado juntamente con un nuevo modelo de roles, adaptado a cada una de las 3 agrupaciones arriba mencionadas.

En resumen, este nuevo modelo tiene como objetivo orientar a toda la organización en dar servicio a los hoteles como centro neurálgico, abanderando la vocación de servicio como seña de identidad de nuestra compañía.



## FORMACIÓN EMELIÁ

### USUARIOS ACTIVOS

11.601

### HORAS TOTALES DE FORMACIÓN EN EMELIÁ

101.706

### HORAS DE FORMACIÓN POR EMPLEADO DE EMELIÁ

8,77

### SATISFACCIÓN

8,79

## FORMACIÓN & DESARROLLO GLOBAL\*

### TOTAL INVERSIÓN EN FORMACIÓN

1.417.404 €

### INVERSIÓN EN FORMACIÓN POR EMPLEADO

77,4 €

### INVERSIÓN EN FORMACIÓN / COSTE SOCIAL

0,31%

(\*) Perímetro agregado

## Formación & Desarrollo

GRI 404-1, 404-2

### E-MELIÁ

#### CONTENIDOS FORMATIVOS E-MELIÁ

En 2021 se ha seguido apostando en dar acceso a la plataforma de formación online eMELIÁ a un mayor número de colaboradores de hotel, ampliando el alcance a 20.000 empleados (+5.000). A su vez y de manera excepcional, se ha facilitado el acceso a los colaboradores para llevar a cabo la formación Stay Safe with Meliá garantizando así los protocolos de higiene, seguridad y bienestar emocional en todos los hoteles.

A nivel de contenidos y con la finalidad de enfocarse en el nuevo modelo organizativo, el foco se ha centrado en la mejora de las competencias profesionales (reskilling/upskilling de conocimientos), el desarrollo continuo en temas de digitalización y nuevas herramientas, además de la inclusión de contenidos específicos para el sector hotelero.

Se ha dado continuidad en el objetivo de ofrecer formación con carácter global y dirigida a las necesidades de los equipos de hotel. Para ello, se ha creado itinerarios formativos personalizados por perfiles en el idioma de cada región donde la compañía opera, disponiendo actualmente de contenido formativo en **más de 15 idiomas**.

Con la finalidad de ampliar la oferta formativa, hemos seguido contando con la colaboración de varios partners de reconocido prestigio a nivel internacional. Los principales partners formativos son:

**GOODHABITZ:** contenidos para promover los buenos hábitos a nivel personal y profesional. A lo largo de 2021, desde eMELIÁ se ha potenciado la realización de estos contenidos formativos. Se han realizado 5.944 cursos con certificado, alcanzando 14.102 horas de formación.

**THINKING HEADS:** son recursos formativos en formato entrevistas con ponentes internacionales de renombre donde comparten su visión sobre tendencias globales a nivel de innovación, liderazgo, visión estratégica y gestión del cambio.

**ESCUELA DE IDIOMAS:** siendo Meliá una compañía cada vez más globalizada y con el objeto de mejorar las habilidades lingüísticas de nuestros empleados para desenvolverse mejor en su día a día, de forma periódica se lanzan las convocatorias de inscripción para acceder a más de 12 idiomas. En 2021, se ha habilitado dos convocatorias con 423 personas con el curso finalizado. En total, en 2021 se ha logrado más de 33 horas de formación por usuario a través de dos proveedores: Busuu, con clases vía APP y Learnlight, que incluye un acompañamiento adicional de llamadas one-to-one con profesores nativos.

**TYPSY:** consiste en una biblioteca con más de 1.000 video cursos formativos de operativa hotelera y disponibles en más de 10 idiomas, que son de gran valor para nuestros colaboradores, ya que ofrecen contenidos propios de nuestro sector. Se realizó el lanzamiento en noviembre de 2021.

**HOOTSUITE:** es una plataforma web y móvil para la gestión centralizada de las principales redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, entre otras) en las que Meliá está presente. En colaboración con HootSuite y el área global de Social Media, se ha diseñado e implementado dos itinerarios formativos en eMELIÁ, certificados por Hootsuite, para sacar el máximo partido a la herramienta y también formar en los conceptos del Social Marketing. Asimismo, se ha realizado sesiones virtuales seleccionando a un conjunto de embajadores de HootSuite dentro de la compañía que permitan amplificar contenidos en redes sociales, humanizando así la marca y haciendo partícipes a nuestros colaboradores de este éxito.

**CONTENT ANYTIME:** biblioteca de contenidos con más de 2.700 cursos para mejorar las competencias profesionales de nuestros colaboradores, así como las competencias digitales, acompañando así en la transformación digital en la que está inmersa la Compañía.

#### FORMACIÓN STAY SAFE WITH MELIÁ

##### ALCANCE EMPLEADOS

4.076

##### HORAS TOTALES DE FORMACIÓN

60.087

##### HORAS DE FORMACIÓN POR EMPLEADO

14,74

##### SATISFACCIÓN

9,15

Considerando la importancia de esta formación y la preservación de la salud y seguridad de nuestros colaboradores, se ha actualizado los contenidos del programa Stay Safe with Meliá, formación lanzada en junio 2020 para actuar contra la crisis generada por el COVID-19, incluyendo los nuevos procedimientos y protocolos de higiene y seguridad. Estos se implementaron en todos nuestros hoteles a nivel mundial. Para ello, se ha llevado a cabo sesiones virtuales con nuestro partner DIVERSEY para reforzar los conocimientos sobre los procedimientos de limpieza en las áreas de pisos y restauración, con el fin de garantizar la correcta implementación de los protocolos en todas y cada una de las áreas operativas del hotel. Como no podía ser de otra manera, la formación también ha ido enfocada en el bienestar emocional y resiliencia de nuestros colaboradores.

Adicionalmente, y de cara a considerar a los colaboradores que ha estado en ERTE, **se ha puesto en marcha un plan de acción formativo ligado a la extensión de los ERTE COVID, con la finalidad de que puedan mejorar sus competencias profesionales y habilidades digitales.** Se ha diseñado un catálogo de cursos formativos de 40 horas, enfocados principalmente en el reskilling de las áreas de Alimentos y Bebidas, y Pisos. Estos cursos tienen también como fin potenciar, concienciar y sensibilizar a los colaboradores en el proceso de transformación digital como palanca de cambio. Dentro de este paquete de acciones para este colectivo, se ha ofrecido también acciones formativas para la mejora de conocimientos en idiomas y ofimática. Se han inscrito 192 personas, siendo las formaciones en idiomas y reskilling operativo las más demandadas

#### PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN LEADING A NEW FUTURE

Con la finalidad de acompañar en el proceso de transformación organizativo y cultural de la compañía, **se ha rediseñado las formaciones de cultura de servicio** para cada marca de hoteles, reforzando y haciendo hincapié en los valores de la compañía.

Paralelamente, se ha lanzado una campaña de sensibilización al negocio poniendo el foco en los valores de Meliá Hotels International. Una sensibilización que ha tenido como punto de inicio la **Vocación de Servicio**, y a través de distintas comunicaciones, se ha recomendado a los colaboradores en oficinas corporativas, píldoras formativas para interiorizar los comportamientos de compañía y anticipar las necesidades del negocio dando así un servicio de calidad.

Como parte de nuestra apuesta en **atraer y conservar el talento** desde su incorporación a la compañía, se ha actualizado el proceso de acogida de nuevos colaboradores, tanto en hotel como en oficinas corporativas, garantizando una bienvenida única a la compañía que sea capaz de expresar lo que somos: **calidez, hospitalidad, profesionalidad y creatividad.** Con el objetivo de estandarizar y homogeneizar el procedimiento de acogida de todos los colaboradores y contribuir a crear una experiencia única, se ha actualizado los itinerarios formativos de acogida en formato online, así como también una actualización de los materiales de soporte para las sesiones presenciales.

Para apoyar la reapertura de los hoteles a medida que la pandemia así lo ha ido permitiendo, se ha creado **itinerarios de formación específicos de cara a las reaberturas y rebrandings de hoteles** y su funcionamiento dentro del nuevo modelo organizativo, ofreciendo una visión global a nuestros colaboradores con un enfoque muy claro hacia el servicio de lujo, la transmisión y vivencia de la cultura de servicio de cada marca, reforzando la formación de los equipos de Alimentos y Bebidas y Atención al Cliente. Todos estos programas de formación se complementan con la participación de equipos *masterforce*, que son colaboradores expertos en formación interna, que han ido guiando a los jefes de departamento de cada hotel para la implementación de los procedimientos y estándares operativos (SOPs), ofreciendo un acompañamiento personalizado repercutiendo en una mejora de la experiencia del cliente.

Por último, se ha creado itinerarios de formación online para nuevas jefaturas de negocio, en diferentes áreas, que han ascendido a un puesto de gestión de equipos. El itinerario formativo abarca los conocimientos y habilidades necesarios para que puedan desenvolverse con comodidad en su nuevo rol, tratando temáticas como la gestión del cambio, gestión de equipos y comunicación e influencia, entre otras.

#### **PROGRAMAS DE DESARROLLO Y ACOMPAÑAMIENTO DEL TALENTO DENTRO DE LA TRANSFORMACIÓN LEADING A NEW FUTURE**

---

Con la finalidad de apoyar en la adaptación y transición a los nuevos requerimientos competenciales en el nuevo modelo organizativo y sus distintos roles, se ha diseñado y puesto en marcha el **programa DRIVE, dirigido específicamente al talento directivo y talento clave de la organización**. A través de una evaluación individualizada de rasgos de personalidad, inteligencia emocional, motivación y razonamiento, este programa permite establecer un plan de acción de crecimiento personalizado, plan de acción que sirve a los directivos como hoja de ruta para el fortalecimiento de sus competencias de liderazgo. A su vez este programa facilita el acompañamiento de sus equipos dentro del proceso de transformación organizativa. En el 2021 se han evaluado 73 personas, de las cuales 61 han recibido feedback con recomendaciones de desarrollo y 10 están en programas piloto de desarrollo de coaching.

Adicionalmente y como complemento del programa DRIVE, se ha puesto en marcha el **programa T.P.G (Transition Profile Guidance)**, cuya finalidad es acompañar a los líderes de cada una de las áreas de los centros de operaciones en la asimilación de nuevos conocimientos y nuevas competencias necesarias para su evolución y consolidación en sus nuevos roles y/o responsabilidades. Este programa en 2021 ha sido realizado a 45 personas en una primera fase, incluyendo empleados de Baleares, Republica Dominicana, Barcelona y Alemania.

Siendo el talento interno un pilar clave de nuestra compañía, se ha actualizado el mapeo de talento de la compañía a nivel mundial, con la finalidad de tener identificado el talento de forma periódica y global incorporando a los colectivos de América y Republica Dominicana. Esta herramienta permitirá dar respuesta a la cobertura de vacantes internas, así como también desarrollar planes de carrera personalizados para el talento interno. Los datos de mapeo del talento incluyen a 910 personas de las siguientes áreas: España con 695 personas, EMEA con 154 personas y ASIA con 61 personas.

Finalmente, y teniendo en cuenta la importancia de este rol en Meliá, se ha lanzado una **nueva edición de identificación de talento para posiciones de Dirección de Hotel, identificando a 71 personas en el 2021**. En este proceso se identifican entre los Jefes y Segundos Jefes de Departamento y los Comités Ejecutivos y Operativos aquellas personas consolidadas en su posición actual, con potencial para alcanzar una posición directiva y que tienen la motivación y el compromiso para conseguirlo. Una vez superado el proceso pre selectivo, las personas identificadas pasan a ser evaluadas a través de un Assessment Center (identificando a 24 personas de las cuales 13 fueron validadas para formar parte de la Cantera en 2022), en el que valoramos su perfil y potencial de crecimiento. Una vez superado el Assessment, pasan a formar parte de la **Cantera de Hotel Management** e inician un Plan de Desarrollo que les permite orientar y apoyar su desarrollo tanto en los aspectos técnicos como en las competencias y habilidades directivas necesarias para alcanzar la Dirección de Hotel, siempre adaptándolas al nuevo modelo organizativo y a las necesidades actuales del negocio.

## **DESARROLLO DE COMPETENCIAS DIGITALES**

En línea con los objetivos de la compañía en la digitalización de procesos, hemos apostado por la formación en las nuevas herramientas de trabajo que permiten evolucionar hacia un modelo operativo digitalizado y más eficiente, en todas las áreas de la organización.

A continuación, destacamos los principales proyectos que hemos lanzado con un plan de formación y acompañamiento en desarrollo:

### ***EMPLOYEE CENTRAL - MY PLACE***

---

Formación dirigida a los equipos de Recursos Humanos sobre los nuevos procesos de Administración de Personal que se llevan a cabo en la herramienta Employee Central bajo la tecnología de Success Factors y SAP, y en la que se detallan la distinta casuística de los diferentes procesos de administración de personal.

### ***DIGITAL SPACE***

---

Con la finalidad de poder capturar datos de distinta índole de las áreas de negocio, se ha creado Digital Space, que sirve como plataforma para la recogida y posterior análisis de estos datos. Se ha creado varios módulos formativos para cada división englobada dentro de Digital Space, creando un itinerario formativo online con la finalidad de apoyar a los usuarios finales en el proceso de captura de datos.

### ***NEW WAVE***

---

Este programa formativo va enfocado al área de Administración, con el fin de apoyar en la transformación de los profesionales de esta área para su evolución hacia un rol más operativo. El objetivo es que no solo sean capaces de analizar los datos, sino de comunicarlos de forma adecuada para conectar a las distintas partes relevantes de esa información y así poder dar solución a los retos y oportunidades que plantea el negocio, pudiendo por tanto incluir y participar de forma activa en las decisiones de la compañía. Programa dirigido a 213 personas a nivel global para business partners

### ***SAP COUPA***

---

Formación dirigida a los equipos de Procurement & Technical Services sobre SAP Coupa, que es una nueva herramienta de compras de la Compañía. En esta primera fase se ha realizado la formación en formato webinar desde eMELIÁ a colaboradores de todas las zonas con el objetivo de explicar las principales funcionalidades de la herramienta y los diferentes procesos que se pueden realizar en ella. Adicionalmente se ha complementado con una serie de 8 píldoras formativas de acompañamiento y consulta.

### ***OPERA CLOUD***

---

Durante 2021 se está llevando a cabo la implantación de Opera Cloud como único PMS en nuestros hoteles, y para acompañar a nuestros colaboradores en este proceso se ha desarrollado un potente programa formativo con el objetivo de ayudarles en la gestión del cambio en la nueva herramienta. Todo ello recogido en 7 itinerarios formativos específicos por rol y departamento con las píldoras y SOPs digitalizados sobre todos los procesos que se realizan a diario en los hoteles con el PMS, y que además suponen un repositorio documental y de consulta para ayudar a los colaboradores en el uso de la herramienta. A finales de 2021, un total de 1.024 colaboradores realizaron la formación.

## Beneficios para los empleados

GRI 102-35

En Meliá siempre estamos comprometidos con nuestro talento y por ello hemos continuado trabajando en una propuesta de beneficios para nuestros empleados a través del **programa MyBenefits**, parte muy relevante para la potenciación del salario emocional. Este programa permite opciones flexibles y adaptadas a las necesidades de cada persona y actualmente está compuesto por:

- **BeFlex**, programa de retribución flexible exclusivo para nuestros empleados, a través del cual se pueden contratar productos y servicios, como seguro de salud, guardería, transporte, formación y menú diario, con importantes ventajas fiscales.
- **Privilege**, programa de descuentos exclusivos para empleados que ofrece una amplia variedad de productos y servicios, con independencia del lugar de trabajo.
- **Mis Seguros**, programa de ventajas especiales de acceso a cobertura para vehículos, hogar, vida, decesos, viajes y salud en el extranjero.
- **Mis Finanzas**, programa para acceder a productos financieros de Bankinter a través de una oficina virtual
- **Mi Bienestar**, programa para la promoción de un estilo de vida saludable entre nuestros colaboradores. A través de un acuerdo con la empresa AndJoy, nuestros equipos en España e Italia tienen acceso a más de 1.000 gimnasios.
- **Mi responsabilidad social**, a través del cual los empleados pueden realizar donaciones a causas solidarias y beneficiarse de precios especiales en productos sostenibles y socialmente responsables.

Se continúa trabajando en el programa MyBenefits con la finalidad de intentar mantener y, si fuese posible, ampliar los mismos para los empleados de la compañía.

## Nuevas formas de trabajo

### ORGANIZACIÓN DEL ESPACIO Y TIEMPO DE TRABAJO

Continuando con las medidas adoptadas en 2020 para maximizar la seguridad en el contexto de la pandemia, se ha mantenido el teletrabajo como una opción temporal, considerando también los aforos de personas ajustadas a la legislación actual y consecuentemente evitar también una excesiva concentración de empleados en las oficinas centrales. En este sentido, se ha ofrecido, de manera temporal, flexibilidad a los departamentos para planificar turnos/días de asistencia a los diferentes departamentos corporativos, con el fin también de garantizar un paulatino regreso a las oficinas, siempre teniendo en cuenta y respetando las directrices en materia de seguridad laboral.

Adicionalmente, y con la finalidad de avanzar y mejorar la conciliación entre la vida personal y profesional, se ha potenciado diversas medidas de flexibilidad, siempre manteniendo y garantizando un adecuado servicio al negocio.

### DIGITALIZACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

Durante todo el 2020, debido a la pandemia, se adoptaron diversas medidas relacionadas con la digitalización del puesto de trabajo. Algunas herramientas, tales como Microsoft Teams, se han consolidado como herramienta de trabajo durante el 2021, tanto para la comunicación interna como para la colaboración entre los distintos equipos, potenciando la transversalidad y el trabajo por proyectos.

Actualmente tenemos 1.832 Equipos Activos y 5.456 Usuarios Activos

### MELIÁHOME Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Durante 2021 el portal del Empleado, MeliáHome ha experimentado una notable transformación, convirtiéndose en un canal clave para la compartición de conocimiento e información. Este cambio ha sido posible gracias a una nueva estrategia de gestión del conocimiento, dando más autonomía para la gestión de contenidos a los diferentes departamentos y al cambio de plataforma sobre el que se ubica.



El nuevo MeliáHome (conformado por más de 30 Sites diferentes) ha recibido un total de 922.500 visitas desde su lanzamiento en junio 2021.

Adicionalmente a los Sites ya creados en 2020, a lo largo del 2021 se ha publicado nuevos Sites para que las diferentes funciones de Hotel & Corporate Services compartan sus contenidos para que lleguen de una manera eficiente y ordenada las áreas de negocio:

## VISITAS A MELIÁHOME



### Visitas a MeliáHome



TOTAL MUJERES EN PLANTILLA \*

**41,93%**

MUJERES EN POSICIONES DIRECTIVAS (S/TOTAL CATEGORÍA) \*

**29,05%**

MUJERES EN POSICIONES JUNIOR DIRECTIVAS (S/TOTAL CATEGORÍA) \*

**36,72%**

MUJERES EN POSICIONES DE ALTA DIRECCIÓN A MÁXIMO 2 NIVELES DEL CEO (S/TOTAL CATEGORÍA) \*

**15,55%**

Objetivo 2040: 40%

MUJERES EN POSICIONES DIRECTIVAS EN FUNCIONES DE GENERACIÓN DE INGRESOS (S/TOTAL CATEGORÍA) \*

**39,80%**

MUJERES EN POSICIONES STEM\*\*

**33,02%**

(\*) Alcance agregado

(\*\*) STEM: Ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas

DENUNCIAS RECIBIDAS SOBRE ACOSO SEXUAL A TRAVÉS DEL CANAL DE DENUNCIAS\*

**6**

(\*) Todas las denuncias recibidas son investigadas por el Comité de Ética. Más información en el Capítulo Ético e Integridad.

## DESCONEXIÓN DIGITAL

En Meliá reconocemos y respetamos el derecho a la desconexión digital en el ámbito laboral de los empleados, de manera que, fuera del tiempo de trabajo legal o convencionalmente establecido, se respete su tiempo de descanso, permisos y vacaciones, así como su intimidad personal y familiar. Disponemos de la [Política de Desconexión Digital](#), como parte de la [Política de Recursos Humanos](#).

El curso de Sensibilización Digital, asociado a esta política, integra el itinerario de formación obligatoria que deben realizar los empleados de la Compañía para conocer las medidas legales y las políticas que adoptadas. Nos aseguramos de que los empleados conozcan las implicaciones de la hiperconexión y el impacto que tiene, y fomentamos la desconexión digital, siempre pensando en el bienestar de nuestros empleados y en que tengan un adecuado equilibrio en cuanto a conciliación laboral se refiere.

## Igualdad, diversidad e inclusión

### SEGUNDO PLAN DE IGUALDAD

GRI 405-1

En 2019 se aprobó el segundo Plan de Igualdad de la Compañía, plan que fue concebido como una actualización y superación del primer acuerdo que fue firmado en el año 2011.

Este Plan recoge los compromisos que asumen las organizaciones de defensa de los trabajadores en materia de igualdad entre hombres y mujeres. En Meliá incluimos medidas para fomentar la igualdad en nueve aspectos o ámbitos de actuación: acceso a la empresa, contratación, promoción, formación, retribución, salud laboral, violencia de género, comunicación y conciliación.

### MEDIDAS DE PROTECCIÓN FRENTE AL ACOSO SEXUAL O LABORAL

Asimismo, somos firmantes de un [Acuerdo con la UITA \(Unión Sindical Internacional del sector turístico\)](#) contra las conductas de acoso sexual o laboral. Por ello, hemos introducido mejoras relativas a las víctimas de violencia de género en materia de permisos, ayudas para traslados y cambios de domicilio, justificación de ausencias y acogida en hoteles, entre otras.

En materia de conciliación, el plan mejora el acceso a la formación y promoción, ampliando las facilidades para las personas trabajadoras con menores o personas dependientes a su cargo, introduciendo una mayor flexibilidad en el acompañamiento a tutorías escolares, consultas médicas, cambios de turno y la posibilidad de concretar, de mutuo acuerdo con la empresa, su jornada laboral durante el primer año tras el nacimiento de un hijo o hija, sin necesidad de reducir su jornada.

# closingap

MERCK

MAPFRE

REPSOL

MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL

BMW GROUP

MAHOU SANMIGUEL SOLAN DE CABRAS

PWC

CaixaBank

grupo social ONCE

KREAB WORLDWIDE

CEOE Fundación

Telefónica

ÍNDICE CLOSINGAP

**64,1%**  
(35,9% brecha de género)

## CLOSINGAP

Una decena de grandes empresas se ha unido con el objetivo de crear un clúster que analice el coste de oportunidad que tiene para la economía el hecho de que no se aproveche todo el talento femenino. Esta iniciativa surge a partir de un programa global de Merck puesto en marcha en 2014 bajo la denominación **Healthy Women, Healthy Economies**, que pretende alcanzar de forma plena la participación de la mujer en la economía de los países. Meliá es miembro activo desde el año 2018.

Este cluster ambiciona en su misión:

- Generar conocimiento y datos sobre las principales brechas de género
- Identificar y compartir buenas prácticas desde diferentes ámbitos que contribuyan a reducir este gap
- Generar iniciativas conjuntas entre las empresas que componen este cluster, para poner en marcha y demostrar que el cambio es posible
- Impulsar políticas públicas en el ámbito de la igualdad de oportunidades

El Plan Estratégico definido para el periodo 2020-2022 se ha enfocado en los siguientes ámbitos de actuación con el objetivo de contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con el objeto de la iniciativa:

### CONOCIMIENTO Y DEBATE

Consolidar Closingap como referencia en la generación de conocimiento sobre economía y mujer, convirtiéndole en un foro de debate de primer nivel.

### INNOVACIÓN

Ser fuente de innovación en materia de iniciativas vinculadas al ámbito de economía y mujer.

### TRANSFORMACIÓN

Convertirnos en un motor de transformación social y económica a través de la colaboración público – privada.

Este año 2021, el cluster ha seguido actuando con la misma energía y dedicación, manteniendo su Agenda para seguir impulsando iniciativas y proyectos enfocados a su propósito como cluster:

- Elaborado el Indicador Closingap sobre Mujer y PIB, con la colaboración de PwC, primer indicador consolidado en España que mide la incidencia total de la desigualdad de género en la Economía en cinco categorías: digitalización, empleo, educación, conciliación, salud y bienestar.
- Brecha de género Notoriedad Pública, dirigido por Kreab Worldwide. En España, solo una de cada cuatro personas con capacidad de decisión en los principales estamentos de poder es una mujer. La infrarrepresentación femenina en puestos de liderazgo en las esferas críticas de influencia se sitúa en el 25,8%, muy por debajo de un umbral de paridad del 40%.
- Brecha de género en discapacidad, liderado por el Grupo Social ONCE. En España, las mujeres con discapacidad se enfrentan a la doble desigualdad de género y discapacidad. En el mercado laboral, las mujeres con y sin discapacidad cuentan con más frecuencia con contratos menos estables, aunque son las mujeres con discapacidad las que presentan una tasa de temporalidad y parcialidad más intensas (29,6% y 24,3%, respectivamente).
- Continuidad del Programa de Mentoring cruzado, dirigido a mujeres identificadas con talento entre las organizaciones que forman parte del cluster.
- III Closingap Economic Equality Summit, evento anual de referencia en la reflexión sobre economía y mujer

## INTEGRACIÓN SOCIOLABORAL DE COLECTIVOS EN RIESGO

A pesar del contexto complejo al que nos hemos enfrentado desde 2020, hemos querido seguir ofreciendo opciones de inserción laboral en la medida en la que la recuperación de nuestra actividad nos lo ha permitido. Una de nuestras principales iniciativas de empleabilidad juvenil, “**Primera Experiencia Profesional**”, sigue en suspenso debido a que su gestión requiere una estructura que por las restricciones provocadas por la pandemia no hemos podido asegurar.

Sin embargo, sí hemos podido retomar la actividad de inserción junto a **Fundación Bancaria La Caixa** a través del **Programa Incorpora**, del que somos miembros desde 2018. Estamos orgullosos de haber podido mantener activo un proyecto que, desde su inicio, ha permitido la integración de 300 personas en nuestros hoteles. Nuestro reto en 2022 será la reactivación de iniciativas orientadas a la creación de oportunidades.

### EVOLUCIÓN PROGRAMA INCORPORA (2018-2021)

	2018	2019	2020	2021	Total
Hoteles participantes	39	47	12	15	
Ofertas	116	166	32	22	336
Ofertas por hotel (promedio)	2,97	3,53	2,67	1,47	
Inserciones	91	140	39	30	300
Ratio de cobertura	78,4%	84,3%	121,9%	136,4%	89,3%
Mujeres insertadas (%)	62%	59%	38%	80%	59%
Hombres insertados (%)	38%	41%	62%	20%	41%
Perfiles con riesgo de exclusión (%)	92%	93%	87%	97%	

#### EMPLEADOS CON DISCAPACIDAD (PERÍMETRO CONSOLIDADO)

97

#### EMPLEADOS CON DISCAPACIDAD (PERÍMETRO AGREGADO)

163

## DISCAPACIDAD Y ACCESIBILIDAD UNIVERSAL

En Meliá entendemos que la gestión de la discapacidad debe llevarnos a contemplar esta diversidad en nuestro cliente interno y, por su puesto, en nuestro cliente externo. Por ello, elevar nuestros estándares de sostenibilidad nos exige actuar en diferentes niveles de gestión técnica y sostenible.

Nuestros manuales de diseño y construcción contemplan criterios de accesibilidad universal como iluminación presencial, ascensores amplios, rampas, elevadores de piscina, zonas comunes libres de obstáculos, habitaciones adaptadas, entre otras.

El objeto de estos manuales es dotar a los equipos de estándares con criterios de diseño sostenible, que se aplica en todos los proyectos de rehabilitación o nuevas incorporaciones de activos, independiente de su localización geográfica.

## Gestión continuada del Covid-19

El Covid-19 ha sido el protagonista también en 2021, marcando de nuevo la agenda del año y alcanzando sus cotas más elevadas de actividad desde el inicio de la pandemia en marzo del año pasado.

Pero este año también ha sido el año de inicio de la vacunación, incidiendo de forma muy positiva en la reducción de casos graves o muy graves y permitiendo la reactivación de la actividad. Meliá, como no podía ser de otro modo, ha realizado importantes esfuerzos en todos los destinos en los que opera para impulsar y promover la vacunación entre sus equipos. Sirva como ejemplo el convenio suscrito, en las Islas Baleares (España) entre SEAT, empresa líder de automoción y el Govern Balear, para impulsar la vacunación de la población.

Fruto de esta colaboración, en la que diferentes empresas entre las que estaba Meliá, se alcanzó una excelente cifra de inoculación de más de 40.000 vacunas. Nuestro apoyo permitió el alojamiento gratuito del personal sanitario y administrativo al cargo de la acción para llevar a cabo la vacunación en las Islas Baleares.

Dado el conocimiento técnico sanitario adquirido durante la pandemia hemos podido adaptar protocolos, establecer medidas específicas, adaptar productos, redefinir procesos y realizar inversiones específicas con el objeto de seguir garantizando la seguridad y salud de nuestros clientes y colaboradores.

En 2020 pudimos experimentar de primera mano la importancia de la colaboración con las autoridades competentes y sanitarias. Por ello, este año también ha sido esta una prioridad para nosotros, por lo que hemos seguido colaborando en la gestión de casos, redacción de guías, compartiendo experiencia y conocimiento en foros específicos.

## Sistema de gestión de seguridad y salud laboral

GRI 403-1; 403-2; 403-2; 403-6; 403-8

El resultado de años trabajando con un foco claro en la salud como consecuencia directa de nuestro compromiso con la personas nos ha permitido consolidar un **Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo** desarrollado y alineado con la Norma internacional ISO 45001:2018, y que ha sido certificado en junio de 2021, con el aval de Full Audit, S.A.

Desde 2018, contamos con una **Política de Seguridad y Salud en el Trabajo** de alcance global, aprobada por el Consejo. La política, actualizada en 2021, establece nuestros principios y compromisos en el marco de la seguridad y salud en el trabajo, del bienestar organizacional en la actuación cotidiana de todos los empleados del Grupo. De este modo, definimos las bases necesarias para alcanzar los mayores niveles de salud física, mental y cognitiva de nuestros equipos, buscando superar el mero cumplimiento de requerimientos y obligaciones establecidos por la normativa de aplicación.

Dado que la reducción de accidentes laborales y enfermedades profesionales tanto para colaboradores propios como externos es una prioridad para nosotros, el sistema asegura el cumplimiento de requisitos legales, reglamentarios y contractuales, y confirma su idoneidad para el cumplimiento de nuestros objetivos, y ofrece las herramientas adecuadas para el control, medición de los avances e identificación de áreas de mejora.

En paralelo, y para asegurar su correcta aplicación, el Departamento de Auditoría Interna, con el apoyo y asesoramiento del Departamento de Salud Laboral, dirige auditorías internas para verificar sus puntos críticos.

AUDITORÍAS INTERNAS PARA  
VERIFICAR PUNTOS CRÍTICOS  
DEL SISTEMA

13

PROGRAMA DE ENTORNO  
LABORAL SALUDABLE

Certificado

2021

En 2021 hemos obtenido la certificación de nuestro Programa de Entorno Laboral Saludable, diseñado según los parámetros y recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Así, el programa cumple con los principios exigidos ya que incorpora tanto acciones individuales como organizativas orientadas a la creación de entornos laborales sanos y seguros, que permiten la participación e interacción de empleados de todos los niveles, sin discriminación de ningún tipo, diferentes temáticas y ámbitos, con vocación de permanencia en el tiempo.

Entre las medidas impulsadas en las oficinas corporativas y hoteles, destacan;

- Potenciación de formaciones dedicadas al bienestar y hábitos saludables.
- Mejora en espacios para la realización de actividades de formación interna en materia de bienestar (mindfulness, relajación, etc.)
- Fomento de hábitos saludables y racionalización de las dietas en los comedores de personal.
- Optimización de la gestión de productos químicos en los centros de trabajo.
- Campañas de promoción de la salud (nutrición, ejercicios físicos, etc.).
- Promover la creación de hábitos saludables para aplicar también durante la jornada laboral.

Gran parte de las oportunidades de mejora identificadas proceden de la consulta y participación de nuestros equipos sobre asuntos que afectan a la seguridad y salud en el trabajo y a los entornos laborales saludables. Esta participación directa se canaliza a través de los diferentes Comités o Comisiones de Seguridad y Salud en el Trabajo o empleados designados para este propósito.

Además, contamos con un Grupo de Trabajo de Salud con las competencias necesarias para asegurar la implantación, mantenimiento y la mejora del Sistema del Entorno Laboral Saludable.

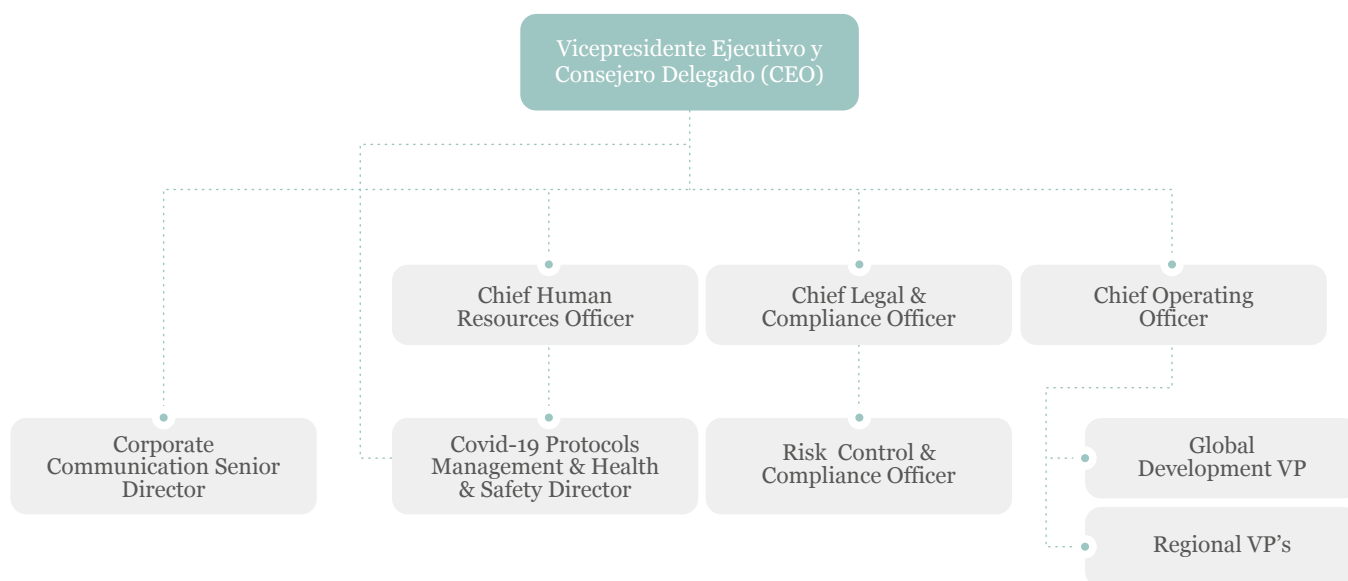
## Comité para la gestión de la crisis del Covid-19

GRI 403-1

Dado el contexto vivido también en 2021, Meliá decidió mantener activo el Comité constituido para la gestión de la crisis iniciada en 2020 con el objetivo de seguir contando con un espacio abierto a la reflexión y al debate, que permitiera la toma de decisiones al más alto nivel y el aseguramiento de las necesarias pautas de coordinación.

Liderado desde su constitución por nuestro Vicepresidente Ejecutivo & CEO, establece las pautas adecuadas para gestionar la crisis, combinando reflexiones sobre su impacto en el negocio y la operación, en base al trabajo coordinado y la toma de decisiones ágiles y efectivas, siempre con la seguridad y salud de los empleados y clientes como máxima prioridad.

## ORGANIGRAMA COMITÉ DE CRISIS COVID-19



El Health & Safety Director, que reporta tanto al Chief Human Resources Officer (CHRO), como al Chief Executive Officer (CEO), sigue manteniendo una posición de referencia como gestor de los protocolos de seguridad y salud de la Meliá. Su ámbito de gestión es global y define y establece las pautas de respuesta técnica sanitaria. Todas las decisiones emanadas de este comité bajan en cascada para asegurar su correcta implantación.

La gestión emergencias sanitarias derivadas de fenómenos naturales, son activadas de forma inmediata y con comunicación directa al Comité de Crisis, que adopta las acciones necesarias para el control de la situación. El mejor ejemplo en este ámbito es la gestión realizada como consecuencia de la erupción volcánica de la isla de La Palma (Canarias). Se procedió a la evacuación total del hotel y se activó de inmediato un Programa de Ayuda al Empleado, con un servicio de atención psicológica (24/7) para resolver cualquier malestar psicológico y emocional en el ámbito laboral y personal. Este programa, se ha hecho extensivo para todo el personal de las Islas Canarias.

### Plan global de respuesta

Meliá decidió en 2021 mantener activo el Plan Global de respuesta a la pandemia definido en 2020 y que ha demostrado su efectividad durante casi dos años. Sin embargo, y aunque el plan ha mantenido su esencia original, ha ido adaptando todas las medidas que lo configuran atendiendo a la evolución de la pandemia y al conocimiento que teníamos sobre ella.

Así, hemos impulsado y reforzado medidas de prevención para interrumpir la cadena de transmisión del virus, a través de la revisión y desarrollo de nuevas herramientas a nivel global, siempre considerando pautas compartidas y homogéneas y respetando exigencias, regulaciones y recomendaciones establecidas por las autoridades locales.

Hemos mantenido activo y en permanente actualización el Site Funcional creado en 2020 para ofrecer información y recursos en materia de seguridad y salud. A través del *Sharepoint Online*, accesible a todos nuestros empleados, hemos seguido ofreciendo información sobre medidas preventivas, protocolos y registros necesarios o de interés para asegurar entornos y pautas sanitarias para la gestión, así como un repositorio documental para dar respuesta a las necesidades de nuestras unidades de negocio.

## Evaluación de riesgos y tratamiento de incidentes

GRI403-2

Contamos con procedimientos de seguimiento específico orientados a la identificación temprana de peligros, evaluación y control de riesgos derivados, y la identificación y valoración de oportunidades.

Para asegurar su gestión correcta, nuestro sistema establece y asigna responsabilidades concretas a las distintas funciones que deben asegurar su ejecución en las unidades de negocio.

Para afianzar, de forma permanente, entornos y condiciones saludables de trabajo, llevamos a cabo evaluaciones concretas y periódicas, siempre que las condiciones o el entorno que las motivan sufran alteraciones o cambios.

Además, en estas evaluaciones analizamos los puestos de trabajo de cada unidad de negocio así como las tareas propias de cada función y el entorno e instalaciones donde éstas se realizan.

Todas estas evaluaciones, con independencia de si son generales o específicas, se acogen a la periodicidad establecida por los servicios preventivos de cada unidad de negocio y acordada con los mencionados órganos de consulta y participación.

De forma adicional, estas evaluaciones se actualizan en supuestos como;

- Implantación de nuevos equipos de trabajo
- Utilización de sustancias o preparados químicos
- Incorporación de tecnología
- Modificación o acondicionamiento del entorno laboral
- Cambios o ajustes en el entorno laboral motivados por la modificación de procesos
- Incorporación de empleados cuyas características personales le hagan especialmente sensibles a determinados riesgos (gestación, lactancia, daños previos, etc)
- Detección de actividades preventivas previas insuficientes o inadecuadas.

Nuestro Departamento de Auditoría Interna verifica de forma periódica la vigencia tanto de las evaluaciones de riesgo como de los planes de prevención definidos.

Estas actuaciones nos permiten verificar el grado de cumplimiento de las medidas correctivas necesarias y los planes de acción definidos a través de indicadores específicos (tasa de incidencia y frecuencia, índice de severidad, duración media, días perdidos por accidente, % de absentismo por contingencia laboral y común), y contar con base para la toma de decisiones de gestión con base analítica.

Además de las auditorias propias desarrolladas por nuestro compromiso con la salud de las personas, acometemos todas las auditorias reglamentarias allí donde proceda con el objetivo verificar las condiciones de salud y seguridad en el trabajo y sistema de gestión. Como ejemplo, en España, la empresa Prevycontrol, Auditoria de Riesgos Laborales, S.L inició el proceso de auditoría del Sistema de Prevención. Su cierre está previsto para el mes de mayo de 2022.

Uno de sus objetivos prioritarios es velar por la salud integral de nuestros equipos y por ello contamos con una estrategia de Salud Laboral para alcanzar los mayores niveles posibles de protección, promover unas condiciones de trabajo saludables, impulsando la integración de la prevención en todos los niveles.

Si bien es cierto que, atendiendo a la realidad de nuestra actividad, no existen posiciones laborales con alto riesgo de enfermedad, sí existen posiciones, como las vinculadas al departamento de pisos, alimentos y bebidas, con mayor exposición a enfermedades motivadas por su propio desempeño laboral como las relacionadas con los trastornos musculoesqueléticos (túnel carpiano, tendinitis, manguitos rotadores), principalmente, frente a las cuales Meliá dispone las acciones formativas, preventivas y correctivas necesarias para su minimización.

## Stay safe with Meliá

GRI 416-1

Uno de los grandes retos de 2020 fue la definición de un plan global de respuesta que permitiese contar con pautas de gestión y gobierno de la pandemia para asegurar entornos seguros y protocolos que minimizaran el impacto del Covid-19.

El resultado de este ejercicio fue Stay Safe with Meliá. La excelente definición del plan, así como su acogida por parte de empleados y clientes ya en 2020, nos ha llevado a mantenerlo a lo largo de este año.

Sin embargo, y dado que 2021 ha manifestado nuevos retos, el programa se ha actualizado en la medida en la que la pandemia nos lo ha exigido a través del Customer Journey Map. Esta hoja de ruta es el hilo conductor para seguir aportando valor al cliente desde una perspectiva 360°, segura y con el máximo rigor sanitario y de calidad sobre unas premisas claras.

### PREMISAS STAY SAFE WITH MELIÁ



CLIENTES QUE HAN EVALUADO  
STAY SAFE WITH MELIÁ

**+43,5k**  
(+154% vs 2020)

NIVEL DE SATISFACCIÓN CON  
STAY SAFE WITH MELIÁ

**85,5**  
(+3.2 pb vs 2020)

Nuestro objetivo ha sido adecuar y adaptar los distintos procedimientos a las cada fase de evolución de la pandemia, que nos exigió la adopción de nuevos estándares preventivos y su consecuente adaptación de procesos, gestión de personas, estándares de limpieza y desinfección y, por supuesto, la revisión de las instalaciones técnicas de los hoteles.

Un factor que nos llena de orgullo es haber podido percibir que nuestros esfuerzos han sido bien recibidos por nuestros clientes, que han seguido compartiendo con nosotros un elevado grado de satisfacción con el programa.



Tras la implantación del programa en 2020, uno de los factores necesarios para transmitir a clientes y empleados su adecuación, fue someterlo a verificación externa. En 2020 Bureau Veritas, empresa global líder en ensayos, inspección y certificación, inició la auditoría del programa para certificarlo como Global Safe Site en las distintas unidades de negocio y asegurar el cumplimiento de los estándares establecidos y todas las medidas preventivas, protocolos y procesos de seguridad y salud implantadas en los hoteles.



De forma complementaria, nuestro equipo de Auditoría Interna ha verificado y auditado, en base a los protocolos establecidos, el Programa Stay Safe With Meliá para incrementar la cobertura hecha con Bureau Veritas.

#### AUDITORÍAS STAY SAFE BY MELIÁ (BUREAU VERITAS)

	Nº de auditorías 2021
ESPAÑA	28
AMERICA	6
EMEA	8
ASIA	1
<b>Total</b>	<b>43</b>

## Desempeño ambiental en el contexto del Covid-19

La recuperación sector ha sido progresiva a lo largo del año, poniendo en relevancia el control operacional de las instalaciones de acuerdo con nuestro sistema de gestión, con el fin de garantizar el uso eficiente de los recursos. El objetivo de este año ha sido múltiple: asegurar la reducción de costes asociados, identificar posibles incidencias en las instalaciones y asegurar el correcto mantenimiento de los equipos de los establecimientos cerrados.

De la misma forma, en línea con los compromisos adquiridos en la nueva [Política de Medioambiente & Cambio Climático](#) y trabajando en la consecución de los objetivos establecidos, continuamos impulsando medidas de mejora enfocadas en la priorización de la adquisición de energías renovables, el fomento de inversiones orientadas al ahorro de emisiones, y el seguimiento permanente de consumos energéticos e hídricos para identificar desviaciones, puntos de mejora y acciones correctivas.

### INDICADORES SAVE

#### PORTFOLIO CUBIERTO

**100%**  
agregado

#### INVERSIÓN TOTAL

**2,7 M€**

#### AHORRO ENERGÍA

**5.321.260**  
KWh

#### AHORRO ECONÓMICO

**646,9 k€**

#### EMISIONES EVITADAS

**2.195**  
Tn CO<sub>2</sub>

## Sistema de gestión ambiental y energético

El **Sistema de Gestión Ambiental de Meliá (SAVE)**, consolidado en 2007, nos permite medir y gestionar los principales indicadores de consumos energéticos, hídricos, de residuos y de emisiones del 100% de nuestra actividad en hoteles en propiedad, alquiler y gestión a nivel global, garantizando la identificación de oportunidades de mejora, así como el seguimiento de los objetivos establecidos.

Dicho sistema, concretamente el de gestión energética, está alineado de acuerdo con la ISO 50001 y ha sido reconocido a lo largo de los años, por su compromiso con la sostenibilidad y la minimización del impacto climático.

### PORTFOLIO CERTIFICADO

Debido al parón de nuestra actividad como consecuencia de la pandemia y la necesidad de activar planes de contingencia, en 2021 dejamos en suspenso la renovación de la certificación ISO 14001 y los procesos de certificación en turismo sostenible con nuestras entidades de referencia avaladas por el Global Sustainable Tourism Council (GSTC) Earthcheck y Travelife.

A cierre de 2021, 13 de nuestros hoteles contaban con una certificación vigente avalada por GSTC. El proceso de certificación del resto de nuestro portfolio será retomado durante 2022, en la medida en la que nuestra actividad hotelera recupere la normalidad.

## Gestión de la energía

GRI 302-1, 302-3, 302-4, 302-5

### INDICADORES CO<sub>2</sub>PERATE (ACUMULADO)

#### AHORROS ECONÓMICOS

1.945.850 €

#### AHORROS ENERGÉTICOS

19.092.020  
kWh

#### EMISIONES CO<sub>2</sub> EVITADAS

9.450.550  
kg

### MEDIDAS DE EFICIENCIA ENERGÉTICA

El sistema de gestión energética tiene como objetivo orientar el desempeño energético hacia el ahorro, la optimización de los consumos, la eficiencia y la mejora continua de las instalaciones consumidoras de energía, así como a la minimización del impacto de la operativa hotelera.

Las inversiones del sistema de gestión ambiental y energético están orientadas a conseguir los objetivos de descarbonización de la compañía, y para ello durante 2021 se proporcionaron los recursos necesarios para alcanzar los objetivos y metas de reducción de consumo energético y de emisión de gases efecto invernadero, con un total de 2,7 M€ destinados a medidas de ahorro y eficiencia energética, entre los que destacan el proyecto CO<sub>2</sub>PERATE y SAVE.

#### PROYECTO CO<sub>2</sub>PERATE

El Proyecto CO<sub>2</sub>PERATE tiene como finalidad optimizar el consumo energético que proviene de la climatización, integrando inteligencia artificial en máquinas enfriadoras y el control y gestión de las principales instalaciones consumidoras de energía, así como contribuir a las actividades de formación y comunicación de la compañía. Durante 2021 se ha finalizado la instalación en los **96 hoteles** y se ha consolidado el proyecto. A este programa de inversiones con un carácter más específico para integrar la inteligencia artificial y dotar de control sobre las instalaciones de clima fundamentalmente, hay que añadir las inversiones SAVE cuya finalidad es poder acometer todas aquellas medidas de mejora energética identificadas en nuestras instalaciones, garantizando así la mejora continua del sistema.

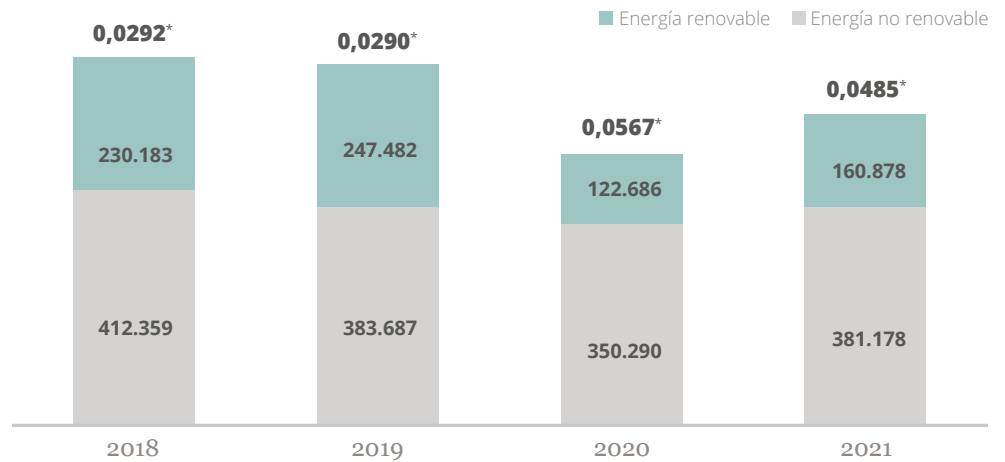
### CONSUMO ENERGÉTICO

GRI: 302-1; 302-3; 302-4

Durante 2021 se ha ido recuperando paulatinamente la actividad en nuestros hoteles, lo que ha influido directamente en el consumo de energía, incrementándose con respecto a 2020. En todos los países en los que es posible la contratación de energía de origen renovable se mantiene nuestra estrategia de contratación sostenible.

Por otro lado, el coste de energía se ha visto impactado por el incremento del consumo y la evolución de los mercados energéticos, con fuertes subidas hacia final de año. Actualmente, disponemos de electricidad con certificación de origen renovable en España, Italia, Francia, Reino Unido y Alemania. En este sentido, el porcentaje de consumo de energía renovable ha aumentado en comparación con el año anterior, debido principalmente a desafilaciones de hoteles en el portfolio, en su mayoría en países donde no es posible comprar energía con certificados de garantías de origen a través de los contratos de nuestros proveedores de energía.

## CONSUMO DE ENERGÍA RENOVABLE Y NO RENOVABLE (MWH)\*\*



(\*) Ratio de intensidad (MWh por estancia) (\*\*) Perímetro agregado

## Gestión del agua

GRI: 303-1; 303-4, 303-5

### MEDIDAS DE EFICIENCIA HÍDRICA

En línea con nuestro compromiso de garantizar el uso eficiente de los recursos, por tercer año consecutivo hemos participado en **CDP Water Security**, obteniendo una **puntuación de B**. Este ranking mide el esfuerzo que realizan las empresas para mitigar el impacto de su actividad y en particular, con la seguridad y calidad del agua. Nuestra participación nos permite avanzar en la gestión sostenible del agua y evaluar los riesgos y oportunidades hídricos en las zonas donde operamos, facilitando la toma de decisiones y una mejor estrategia de la gestión del agua.

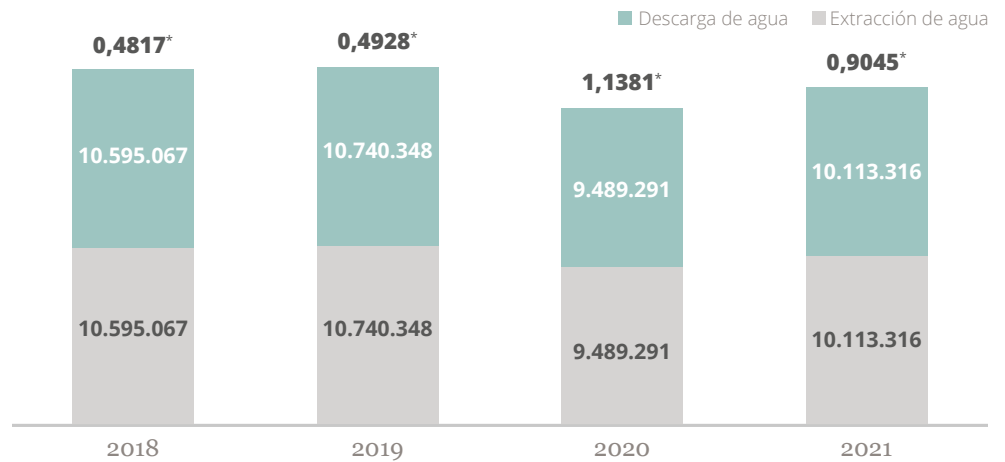
### CONSUMO HÍDRICO

GRI 303-5

El seguimiento continuo de nuestros consumos y el control operacional de las instalaciones ha permitido la reducción del consumo de agua y la consecución de nuestros compromisos de gestión responsable del agua. Del mismo modo, la inversión en mejora de las instalaciones y la divulgación de buenas prácticas a nuestros clientes y colaboradores, son pilares fundamentales en una correcta gestión del agua.

Para avanzar con el cálculo de huella hídrica, se ha identificado el consumo de agua por fuente u origen, siendo su procedencia un 0,22% de agua superficial, un 67% de proveedores de agua municipal y/o privado y un 32% de agua de pozo. Del mismo modo, se identificaron las tipologías de vertido de cada hotel, garantizando en todos los casos el cumplimiento de la normativa aplicable y realizando las muestras necesarias para asegurar que el agua se devuelve a la red con una calidad similar o superior a la extraída. Asimismo, hemos avanzado en la medición de la descarga de agua con calidad igual o superior a la extraída, dando un total de consumo neto de agua de 0 m<sup>3</sup>. El volumen de descarga se ha recalculado para los datos históricos.

## CONSUMO NETO DE AGUA (MILES M<sub>3</sub>)\*\*



(\*) Ratio de intensidad (m<sup>3</sup> por estancia) (\*\*) Perímetro agregado

### VERTIDO DE AGUAS RESIDUALES

GRI 303-2

El vertido de aguas residuales se realiza principalmente a la red de alcantarillado público (6.616.784 m<sup>3</sup>, 65,4%) y a aguas de tratamiento de aguas residuales (3.411.968 m<sup>3</sup>, 33,7%), y en un porcentaje poco significativo a emisarios al mar (41.319 m<sup>3</sup>, 0,41%) o fosas sépticas (43.244 m<sup>3</sup>, 0,43%).

La gestión y tratamiento se hace de acuerdo con la regulación existente y nuestro sistema de gestión requiere del análisis de los principales impactos ambientales de nuestra actividad, entre ellos, los relacionados con vertidos de agua. En este sentido, la herramienta desarrollada para la identificación y análisis de riesgos operativos permite una identificación temprana de los principales riesgos y a su prevención.

### PORTFOLIO UBICADO EN ZONAS DE ESTRÉS HÍDRICO

SASB: SV-HL-140a.1, SV-HL-450a.1

A través de la herramienta **Acueduct Water Risk Atlas**, en 2021 hemos actualizado el análisis de nuestro portfolio ubicado en zonas de estrés hídrico, incluyendo para ello datos relevantes sobre la calidad y disponibilidad del agua por zonas geográficas.

A través de un ejercicio de mapeo, hemos identificado **riesgos relacionados tanto con la cantidad como con la calidad del agua**, de forma que podamos tener una mayor visibilidad sobre el portfolio ubicado en zonas con alto riesgo hídrico inducido por el cambio climático y comenzar a desarrollar estrategias de gestión de riesgos y posibles acciones de adaptación y mitigación.

Para evaluar los riesgos relacionados con la seguridad del agua y determinar si estos son significativos, hemos analizado todo el portfolio operativo y hemos considerado dos parámetros: **probabilidad y magnitud del impacto**. La probabilidad se evalúa de acuerdo con los resultados de Acueduct Water Risk Atlas para el estrés hídrico, asignando una puntuación de 3,5 a aquellos hoteles de alto riesgo y 4,5 a aquellos bajo un riesgo de agua extremadamente alto. La magnitud del impacto está determinada por la importancia de cada hotel para el negocio, considerando sus ingresos anuales. Estos dos parámetros se han utilizado para calcular el impacto financiero de cada hotel. Cuando el impacto financiero está por encima del umbral de significancia (>3% de los ingresos anuales totales), se considera que un hotel tiene un impacto substancial en el negocio.

HOTELES UBICADOS EN ZONAS DE ESTRÉS HÍDRICO (CONSOLIDADO)

54

HOTELES UBICADOS EN ZONAS DE ESTRÉS HÍDRICO (AGREGADO)

97

HOTELES UBICADOS EN ZONAS CON RIESGO DE INUNDACIÓN (CONSOLIDADO)

39

HOTELES UBICADOS EN ZONAS CON RIESGO DE INUNDACIÓN (AGREGADO)

102

## Gestión de residuos

De acuerdo con los objetivos fijados por las directivas europeas de economía circular, con una recuperación del residuo del 65% en el año 2035, Meliá tendría alineados sus objetivos y planes de acción al nivel de ambición europeo y a la regulación actual en materia de Cambio Climático, Transición Energética y Economía Circular y Residuos.

Nuestra implicación hacia planteamientos que contribuyan a reforzar una cadena a valor turística sostenible y segura nos lleva a seguir impulsando un modelo hotelero donde la economía circular sea una oportunidad, entendiendo el residuo como un recurso más y creando las alianzas necesarias para su valorización.

### MEDIDAS DE PREVENCIÓN, RECICLAJE, REUTILIZACIÓN, RECUPERACIÓN Y ELIMINACIÓN

Uno de los aspectos clave del Sistema de Gestión Ambiental es el tratamiento de los principales residuos de nuestra actividad: residuos sólidos urbanos, residuos peligrosos y derrames.

Con el objetivo de avanzar en nuestra estrategia de reducción de Alcance 3 y mitigar los impactos de la generación de residuos de nuestra actividad, hemos adoptado las siguientes medidas:

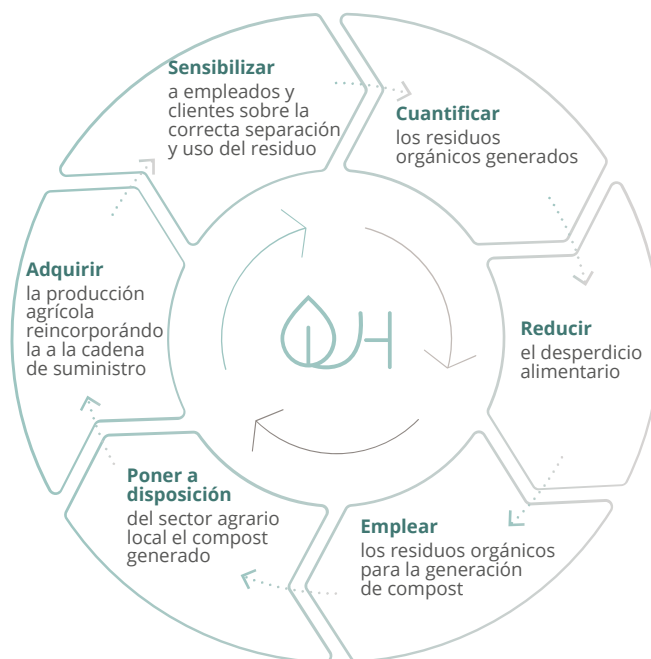
- Digitalización de la medición de residuos por tipología, a través de un piloto con la startup mallorquina WDNA.
- Identificación de oportunidades en la gestión de residuos sólidos urbanos, residuos peligrosos y definición de una hoja de ruta a partir de los datos de las auditorías de riesgos operativos.
- Implementación de una herramienta de gestión de riesgos operativos, a través de la cual se ha identificado las principales necesidades de los hoteles para mejorar en la gestión de residuos sólidos urbanos y peligrosos.

Por otro lado, durante 2021 hemos continuado con el proyecto **Hoteles Circulares**, alianza público-privada creada en 2019 en las Islas Baleares (España), para impulsar la transición del sector hotelero hacia un modelo de economía circular, que haga una gestión responsable de sus residuos y los reintegre en el ciclo económico, minimizando el impacto ambiental.

El proyecto, realizado junto a TIRME, empresa privada adjudicataria de la gestión del servicio de gestión de residuos urbanos en Mallorca, varias empresas hoteleras y el sector agrario, contempla el **ciclo completo de la producción y consumo alimentario**, estableciéndose así soluciones que contribuyan a la sostenibilidad ambiental desde un modelo económico y turístico que opera con recursos limitados por razón de la insularidad.

Actualmente, el proyecto está en marcha en 4 de nuestros hoteles ubicados en Mallorca: Meliá Palma Bay, Hotel Bellver, Meliá Palma Marina e Ininside Palma Bosque.

## MODELO DE HOTELERÍA CIRCULAR



### RESIDUOS RECICLADOS Y DESECHADOS

GRI 306-1; 306-2; 306-3

Proporcionamos los residuos reciclados en términos de datos normalizados utilizando como métrica el porcentaje de recogida selectiva de residuos y el total de estancias al año. En la medida de lo posible, la paralización de nuestra actividad se ha aprovechado para actualizar el modelo de gestión de residuos existente y extender la medición de los residuos sólidos urbanos a nivel global y así poder establecer mejores indicadores de medición. Con lo expuesto, la muestra de medición global es de 126 hoteles (50% del perímetro agregado) que han estado abiertos en 2021.

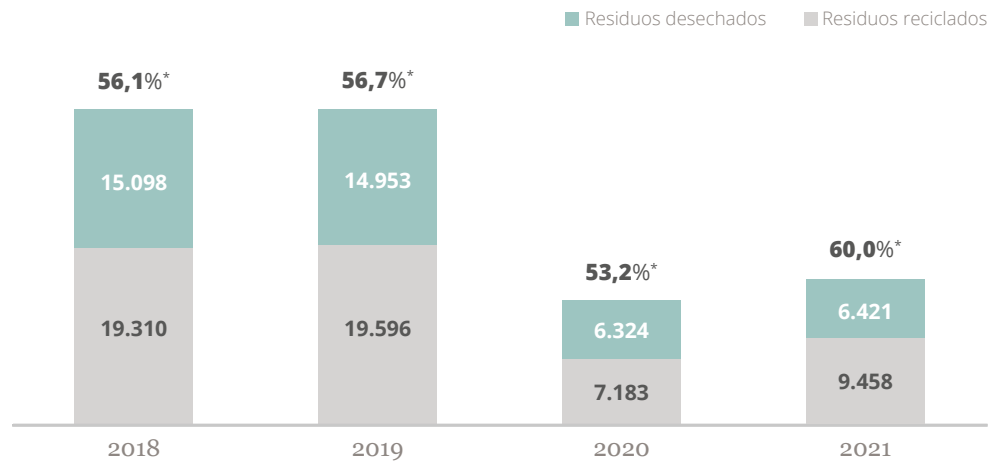
En general, recolectamos información confiable de los residuos producidos y separados para ser reciclados en cada hotel. Esta información es proporcionada directamente por una empresa privada de recolección de residuos o por el hotel, que mide los residuos diarios y los reporta mensualmente. Con esta información es posible conocer la tasa de reciclaje global y el ratio kg/por estancia y de cada hotel. Este ratio es extrapolable al resto de hoteles que se encuentran dentro del alcance de nuestro informe (100% Perímetro agregado, 252 hoteles).

Del mismo modo, para mejorar el sistema de reporte, se ha calculado para cada fracción de residuo un ratio, de forma que cuando no se disponga de la información para un centro, se pueda extrapolar el peso de la fracción.

## VOLUMEN DE RESIDUOS RECICLADOS Y DESECHADOS (TN)\*\*

### RESIDUOS SÓLIDOS URBANOS

**15.879 Tn**



(\*) Tasa de reciclaje (recogida selectiva) (\*\*) Perímetro agregado

### INICIATIVAS CONTRA EL DESPERDICIO ALIMENTARIO

Combatir el despilfarro es un imperativo ético, si contraponemos las cifras de desperdicio que se producen en países desarrollados y las del número de personas en el mundo que pasan hambre o tienen problemas de nutrición, de acuerdo con la FAO.

Sin embargo, también es una oportunidad de protección ambiental y lucha contra el cambio climático, por el consumo de recursos como tierra, agua y energía que se podría haber evitado, y, por lo tanto, minimizar el impacto que la producción de alimentos tiene sobre la biodiversidad, los acuíferos o sobre la atmósfera.

En este sentido, en Meliá trabajamos en iniciativas que nos ayuden a reducir el desperdicio alimentario y el fomento de la economía circular de los procesos, así como en establecer un modelo de buenas prácticas para minimizar el impacto de nuestra actividad.

#### PROYECTO PILOTO LEANPATH

En línea con nuestro compromiso de impulsar un consumo eficiente y responsable de materias primas y contribuir a la reducción de residuos, se ha iniciado un proyecto para la reducción del desperdicio alimentario, con la ayuda de tecnologías que permitirán dar trazabilidad a todo el proceso, de principio a fin, y poder actuar con los datos y números que el sistema provee.

Este modelo permite identificar problemáticas específicas y trabajar según objetivos. A nivel económico permite reducir el desperdicio alimentario, el coste directo de alimentos y la tasa de gestión de residuo orgánico. Y a nivel medioambiental se reduce la huella de carbono, el consumo de agua (limpieza) y contribuye a la sensibilización de los empleados frente al cambio climático.

Debido a la situación generada por la pandemia, el piloto se inauguró durante 2021 en 3 hoteles, dos de ellos han tenido lugar en España (Buffet central de Gran Meliá Palacio de Isora y Cocina Central de Meliá Salinas) y uno en México (Buffet Naos y Hadar de Paradisus Playa del Carmen).

### TOTAL DESPERDICIO ALIMENTARIO

**18.546 Kg**

### REDUCCIÓN DEL DESPERDICIO ALIMENTARIO

**-18.6%**



### PROYECTO PILOTO FILTRADO DE ACEITE

Mediante el sistema "Fried Oil's Cleaner" de filtrado de aceite de las freidoras, logramos alargar el ciclo de vida del aceite. Limpiando a diario los residuos, ofrecemos a nuestros clientes una cocina mucho más saludable. Además, se reducen los compuestos polares y acidez, se disminuye el riesgo de acrilamidas, controladas según el Reglamento (UE) 2017/2158, mejora la presentación y el sabor de los productos y **reduce el consumo de plástico de las garrafas en un 35%**.

Durante 2021, se hizo otro piloto con maquinaria más innovadora, permitiendo un filtrado más ágil y seguro por parte de los empleados. El testeo se realizó en el hotel Meliá Palma Marina del 19 de octubre al 31 de diciembre en una freidora, donde se realizaron 48 ciclos de filtrado, ahorrando así un 31% de aceite y evitando 32,93 kg de emisiones de CO<sub>2</sub>. En 2022 se extenderá la implementación a otros hoteles de España.

### PROYECTO TOO GOOD TO GO

Los hoteles se enfrentan constantemente a desafíos para pronosticar la impredecible demanda de alimentos y bebidas. Esto suele provocar un importante desperdicio de alimentos que afecta tanto a la rentabilidad del negocio como al medioambiente.

A través de nuestra alianza con Too Good To Go, salvamos comida dándole una salida a la merma diaria, a través de los clientes de la App. El principal objetivo de trabajar con Too Good To Go es concienciar sobre los hábitos de consumo más responsables en busca del desperdicio 0 y de que la comida producida sea igual a comida consumida. Además, nos brinda la oportunidad de obtener un beneficio adicional, captar nuevos clientes y ser protagonistas en la lucha contra el cambio climático.

	2021	2022
Hoteles*	14	14
Peso total alimentos salvados**	1.635 Kg	7.031 Kg
TnCO <sub>2</sub> evitadas	4,8	21

\*En 2021, el proyecto estuvo activo un promedio de 2,8 meses. Se estima que en 2022 estará activo todo el año.

\*\*Se hace un cálculo en base al número de "Packs" salvados (1.923 en 2021 y 8.272 en 2022) y el peso promedio de los Packs entregados (0,85 Kg)

## Biodiversidad

GRI: 304-2

### MODELO DE GESTIÓN DE LA BIODIVERSIDAD

La preocupación por la pérdida de biodiversidad es un hecho, sobre todo para una industria con una alta dependencia de ella como es el turismo. En nuestro caso, la presencia en destinos vacacionales y nuestro compromiso en avanzar hacia un modelo turístico sostenible, ponen de manifiesto la relevancia de preservar la biodiversidad, a pesar incluso de que en nuestra propia matriz de materialidad, este asunto cuenta con un nivel de criticidad medio.

Por este motivo consideramos la pérdida de biodiversidad que puede provocar deterioros importantes en los destinos turísticos, o aumentos de las limitaciones de los recursos, como escasez de recursos hídricos, como un factor de riesgo que forma parte de nuestro Mapa de Riesgos Global.

En Meliá entendemos la protección de la biodiversidad, en su visión más holística, como la consecuencia directa de nuestro sistema de gestión ambiental y energético que se origina desde el propio diseño y construcción de nuestros hoteles hasta la formación de nuestros equipos y la sensibilización de nuestros clientes.

## GESTIÓN PREVENTIVA A FAVOR DE LA BIODIVERSIDAD

Ámbito	Gestión preventiva orientada a la protección del entorno
Compliance	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de la normativa urbanística y medioambiental aplicable</li> </ul>
Infraestructura & equipos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño &amp; construcción con criterios de sostenibilidad integrados</li> <li>Inversión en equipos eficientes, infraestructuras y sistemas de bajo impacto para los destinos</li> <li>Sistemas de iluminación eficiente y de bajo impacto energético y lumínico</li> <li>Diseño de jardines y zonas arbóreas que respetan la diversidad autóctona y la integran en los activos</li> </ul>
Sistemas & Protocolos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de Gestión Energética &amp; Medioambiental</li> <li>Modelo de gestión hotelera sostenible</li> <li>Protocolos de gestión y seguridad de fugas y escapes</li> </ul>
Medición & Monitorización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consumo de recursos energéticos</li> <li>Medición de huella de carbono</li> </ul>
Economía Circular & Residuos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adquisición de productos de bajo impacto medioambiental</li> <li>Gestión de gestión, reducción y eliminación de residuos</li> <li>Programas de reducción de plásticos</li> </ul>
Formación & Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación a equipos</li> <li>Sensibilización a empleados y clientes</li> </ul>
Trabajo en alianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Colaboración con entidades locales especializadas</li> </ul>
Flora & Fauna	<ul style="list-style-type: none"> <li>No utilización de animales o especies autóctonas</li> <li>Protección de especies locales, animales o vegetales</li> <li>Cuidado, recuperación y limpieza del entorno</li> </ul>

### INICIATIVAS PARA LA PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD



#### Beach Photo Challenge. Colaboración con Save the Med

Dado el vínculo de Meliá con el mar Mediterráneo apoyamos a la fundación Save the Med junto con IfUWill.com para incentivar a la ciudadanía a acercarse de nuevo a las playas y hacer una foto para poder participar en Beach Photo Challenge. Save the Med es una entidad cuyo objetivo último es trabajar por la regeneración marina del mar Mediterráneo.

Celebrado entre el 13 de noviembre y el 4 de diciembre de 2021, el objetivo era claro: aprender a valor el entorno mediterráneo balear para cuidarlo. Para este concurso, Save The Med unión fuerzas con ifUiWill.com., una aplicación de desafíos diseñada para unir a las personas y hacer el bien en el mundo. Además de apoyar su difusión poniendo al servicio de la iniciativa nuestro poder de influencia social, el ganador se alojó en el hotel Meliá Calviá Beach, enclavado en una de las mejores playas de Mallorca, Magaluf.



#### La Palma, reserva de la Biosfera

La Palma fue la primera isla en España en contar con el reconocimiento internacional de Reserva de la Biosfera para una parte de su territorio en 1983. Desde entonces, la Fundación Canaria Reserva Mundial de la Biosfera La Palma, entidad pública, trabaja para garantizar el cumplimiento de los fines y cometidos encomendados por la UNESCO a todos los territorios declarados como reserva de la biosfera, a través de una gestión plural, participada, transparente e independiente de la que nuestro hotel Sol La Palma forma parte activa desde 2021. El cabildo de La Palma se marca el objetivo de incentivar que el tejido económico y turístico del destino se una a este reto para alinear el tejido productivo con los parámetros que hicieron de esta isla una reserva de la biosfera. De este modo, en su objetivo por reposicionarse como activo alineado con el respeto de este objetivo común, el Hotel Sol La Palma ha sido certificado por la Consejería de Medioambiente del Cabildo. Además, Meliá comparte con esta entidad su experiencia en sostenibilidad al ser éste un hotel de referencia en la isla y tener la Compañía una clara vocación de colaboración público-privada. Esta colaboración adquiere una relevancia especial atendiendo a la realidad que vive la isla tras la erupción del volcán Cumbre Vieja. En el proceso de recuperación social y económica de la isla todos los agentes, públicos y privados, asumirán un papel relevante.

## INDICADORES WELCOME TO LIFE\*

HOTELES IMPLICADOS EN MÉXICO & REPÚBLICA DOMINICANA

8

RECONOCIMIENTOS OBTENIDOS EN GESTIÓN DE LA BIODIVERSIDAD

7

PARTICIPANTES EN ACCIONES A FAVOR DE LA BIODIVERSIDAD (HUÉSPEDES, EMPLEADOS Y COMUNIDAD LOCAL)

+3.700

EMPLEADOS CAPACITADOS

138

NIDOS DE TORTUGA PROTEGIDOS

1.026

HUEVOS DE TORTUGA PROTEGIDOS

+103.600

TORTUGAS LIBERADAS

+66.600

(\*) Datos acumulados desde 2017

## Programa Welcome to Life

Welcome to Life, es nuestro programa de protección de especies en peligro de extinción para México y República Dominicana. A través de este programa nuestros colaboradores, huéspedes y sus familias, participan de forma activa en el conocimiento y protección de la biodiversidad con la que conviven. Meliá se apoya en el trabajo en alianza con ONG locales, especialistas en el control, monitorización y seguimiento de la realidad de cada especie animal y vegetal. Además, contamos con el apoyo e implicación de la comunidad local, mediante voluntariados, actividades y eventos especializados.

Entre las principales líneas de trabajo del programa destacan la capacitación de nuestros equipos en protección de biodiversidad, monitorización de entornos de playa, la reubicación de nidos en zonas de riesgo, el cuidado de las crías durante sus primeras 5 horas de vida y liberación registrada de crías para retroalimentar el censo de nacimientos y liberaciones de la Administración Pública.



## PORTFOLIO UBICADO EN ZONAS PROTEGIDAS

GRI: 304-1

SASB: SV-HL-160a.1, SV-HL-160a.2

### PERÍMETRO CONSOLIDADO

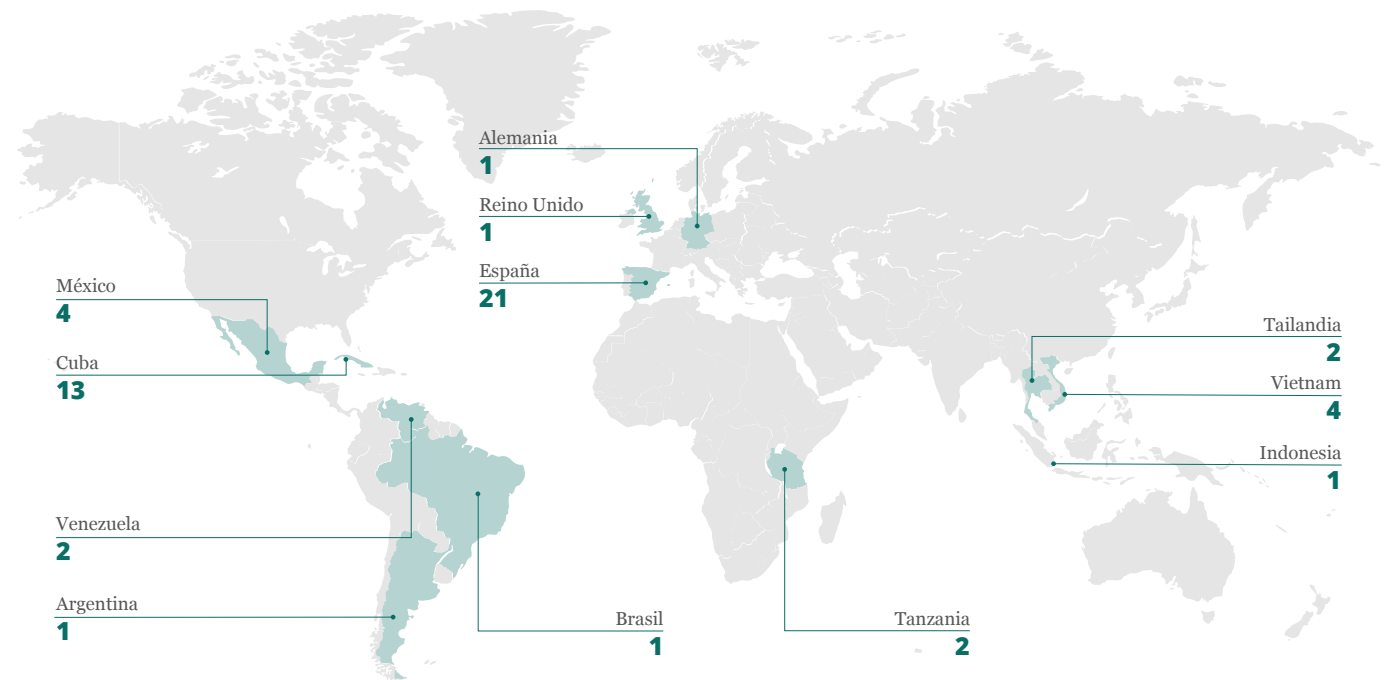
TOTAL HOTELES UBICADOS  
O PRÓXIMOS A ZONAS  
PROTEGIDAS

**21**

A través de **Protected Planet**, la fuente de información más exhaustiva a nivel mundial sobre áreas protegidas, actualizamos el análisis de nuestro portfolio ubicado en dichas zonas. Actualmente, 53 hoteles de nuestro portfolio operativo en propiedad, alquiler y gestión se encuentran o bien en zonas protegidas o cerca de estos espacios naturales (21 hoteles en perímetro consolidado). Entre los hoteles que se encuentran en espacios protegidos o zonas próximas, 33 son vacacionales, en los que se extrema el modelo de gestión ambiental, y 7 en zonas urbanas, con menor afección.

Las zonas vacacionales en las que se sitúan estos resorts son especialmente atractivas por el valor de su capital natural, siendo parte esencial de su atractivo turístico. Ejemplo de ello son las Islas Baleares, con zonas terrestres y marítimas protegidas, que atesoran una biodiversidad de valor incalculable.

### PORTFOLIO UBICADO EN O CERCA DE ZONAS PROTEGIDAS\*



(\*) Perímetro agregado

### PERÍMETRO AGREGADO

TOTAL HOTELES UBICADOS  
EN O PRÓXIMOS A ZONAS  
PROTEGIDAS

**53**

HOTELES EN O CERCA DE  
ZONAS MARINAS PROTEGIDAS

**36**

HOTELES EN O CERCA DE  
PARQUES NACIONALES

**3**

HOTELES EN O CERCA  
DE ZONAS TERRESTRES  
PROTEGIDAS

**14**

## Cambio climático

### ALINEAMIENTO CON TCFD

Durante 2021, hemos alineado la gestión del cambio climático de Meliá a la guía de recomendaciones elaborada por el grupo de trabajo **Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)**, impulsado en 2015 por el Consejo Financiero Global (Financial Stability Board), para que las empresas informen a sus grupos de interés, en especial a financiadores e inversores, sobre los riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático y el modo en que los gestionan. Para más información consultar nuestro [Informe TCFD 2021](#).

### GOBIERNO

---

#### COMPOSICIÓN Y ÓRGANOS

Nuestra **estructura organizativa y de gobierno** asigna y atribuye responsabilidades en materia de ESG a los diferentes órganos ejecutivos y Comisiones Delegadas del Consejo, así como sobre aquellos aspectos relacionados con el cambio climático. Dicha estructura de gobernanza se alinea con las actuales recomendaciones en materia de gobierno corporativo y del TCFD.

El **Consejo de Administración** aprueba y supervisa la estrategia ESG y clima y delega en sus Comisiones las funciones de control interno de dicha información, así como el establecimiento de incentivos para el cumplimiento de dichos objetivos.

Con la finalidad de reforzar la integración de la sostenibilidad en la estrategia de negocio y en toda la cadena de valor, en 2020 creamos un **Comité de Sostenibilidad**, un nuevo órgano de gobierno que tiene como objetivo principal promover el desarrollo e implantación de iniciativas que aseguren la **creación de valor en sus tres dimensiones ambiental, social y de gobierno**, frente a los cambios sociales y retos globales a los que hoy nos enfrentamos, así como impulsar el reconocimiento y la reputación de Meliá, como una Compañía responsable y sostenible a largo plazo.

La misión del Comité es **velar por la integración de la sostenibilidad en todos los niveles de la organización**, asegurando que nuestra hoja de ruta contribuye a cumplir con los compromisos públicos asumidos en materia ESG y a hacer frente a los principales retos de la **Agenda 2030**.

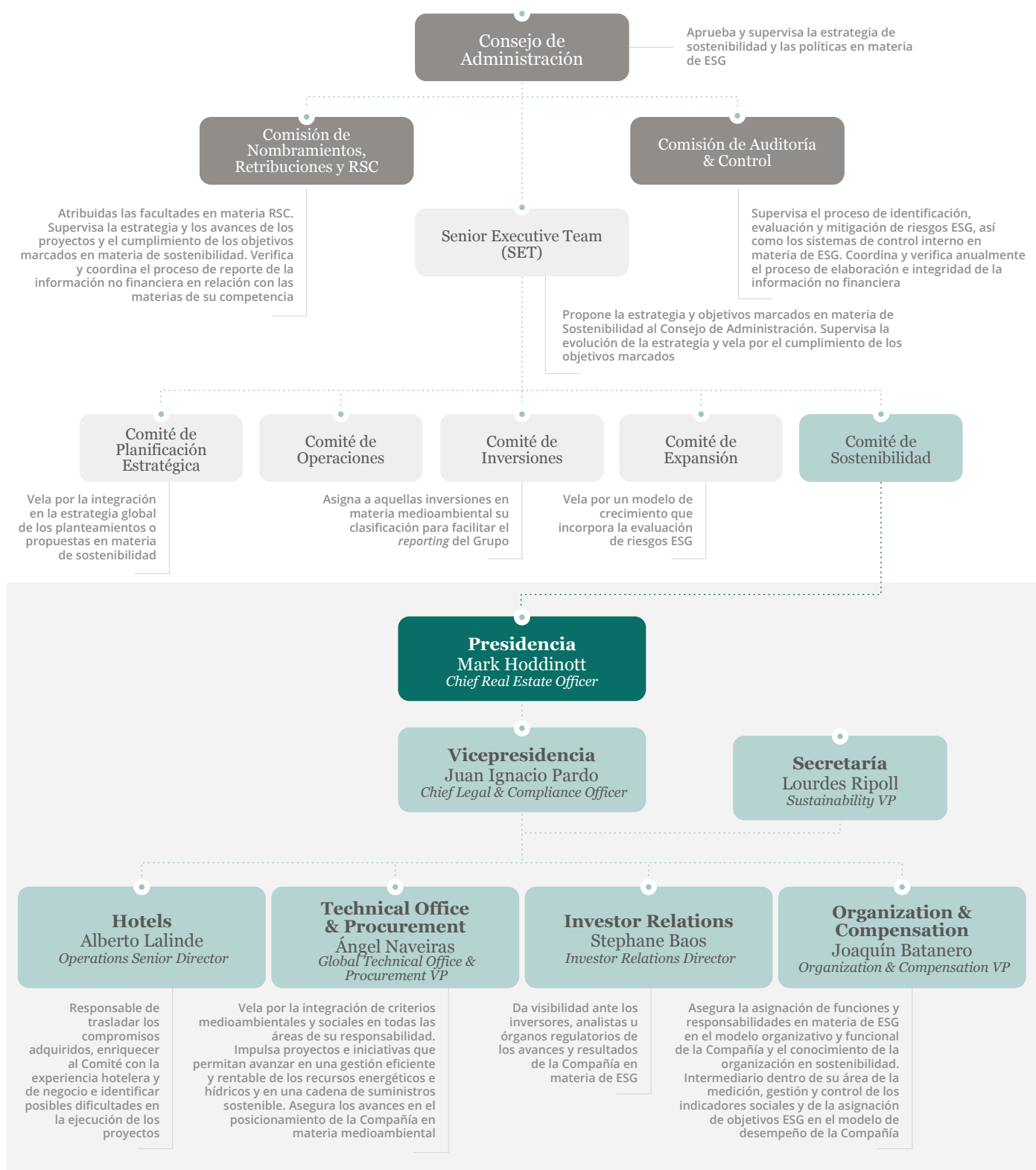
#### RESPONSABILIDADES SOBRE LA IDENTIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

Periódicamente la **Alta Dirección** (Senior Executive Team), supervisa la evolución de la estrategia de Sostenibilidad y en materia de cambio climático y vela por el cumplimiento de los objetivos marcados tanto ambientales como climáticos.

El **Comité de Sostenibilidad** es el órgano responsable de definir y proponer a la Alta Dirección la hoja de ruta y los compromisos y objetivos marcados en el ámbito de ESG y de clima, así como monitorizar y reportar periódicamente los avances y logros conseguidos.

El área de **Risk Control & Compliance** mantiene en vigor el Mapa de Riesgos Corporativo, incluyendo los climáticos. Actualmente el Catálogo de Riesgos Corporativo integra un total de 103 riesgos identificados, de los cuáles 20 de ellos están relacionados con el cambio climático.

En paralelo, los departamentos de Sostenibilidad, Medioambiente & Energía, Control de Riesgos & Compliance y Hotel Operations, participan a su vez en el proceso de identificación de riesgos y oportunidades en materia de cambio climático, así como en la valoración del impacto, probabilidad de ocurrencia, severidad y horizonte temporal de dichos riesgos que alimentan el mapa corporativo en el proceso de revisión anual del Catálogo de Riesgos Corporativo.



## ESTRATEGIA

### IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES CLIMÁTICAS A CORTO, MEDIO Y LARGO PLAZO

El Mapa de Riesgos de Meliá, que incluye los riesgos climáticos, ha sido el punto de partida para después analizar, de una manera más exhaustiva, los eventos de riesgo relacionados con el cambio climático que puedan afectar potencialmente a nuestra actividad y en particular, a cuatro geografías seleccionadas por su relevancia estratégica presente y futura: España, México, República Dominicana y Reino Unido.

Este análisis se compone de cuatro etapas:

- Definición de nuestra cadena de valor, para identificar las actividades específicas y/o procesos que puedan verse afectados por potenciales riesgos o captura de nuevas oportunidades.
- Elaboración de un inventario de eventos de riesgos y oportunidades, para lo cual se han utilizado fuentes de información tales como el propio inventario del marco TCFD, el Panel Intergubernamental del Cambio Climático (IPCC), la Taxonomía Europea relativa a las Finanzas Sostenibles o el Ministerio Español para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO). La información obtenida es analizada y adaptada a la actividad de Meliá de acuerdo con los procesos que se integran en su cadena de valor conforme al paso anterior.
- Elección de escenarios climáticos, mediante la aplicación de una metodología para proponer cuatro escenarios climáticos distintos, de los que se selecciona uno como prioritario.
- Evaluación de riesgos y oportunidades climáticas, ejercicio que se realiza de manera transversal en la Compañía en el que participan miembros del Comité de Sostenibilidad, responsables de negocio de cada país evaluado, planificación estratégica, riesgos, sostenibilidad, medioambiente, relación con inversores y recursos humanos. Los riesgos y oportunidades contemplados dentro del inventario son evaluados en función del escenario seleccionado.
- Cada riesgo y oportunidad es valorado sobre tres variables: el horizonte temporal, el impacto asociado y la probabilidad de ocurrencia. Los VPs de operaciones regionales han validado dicha identificación y valorado la calidad de los controles existentes para gestionar los riesgos y aprovechar las oportunidades.

#### **IMPACTO DE LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES CLIMÁTICAS EN LA ESTRATEGIA Y LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA DE LA ORGANIZACIÓN**

Para entender los impactos específicos del cambio climático en nuestra actividad, hemos propuesto un esquema que representa y simplifica la cadena de valor y las diferentes actividades que permiten la operativa de la Compañía. Este esquema contempla **tres bloques funcionales**:

- Cadena de Suministro
- Gestión de las Infraestructuras
- Prestación de Servicios

Para cada bloque funcional, y en cada geografía, se identifican qué impactos en los estados financieros puede tener potencialmente cada riesgo y oportunidad evaluada.

<b>Costes de Operación e Ingresos</b>	Variaciones relevantes en los costes directos, de personal y en los ingresos operativos de la Compañía, entre otros
<b>Gastos y Asignación de Capital</b>	Las implicaciones financieras más características son el aumento en inversiones materiales, tecnológicas u operacionales
<b>Activos y Pasivos</b>	El valor de los activos/pasivos de la Compañía pueden sufrir variaciones por los efectos del cambio climático
<b>Acceso al Capital</b>	Los efectos del cambio climático pueden suponer dificultades u oportunidades a la Compañía en su intento de acceder a capital privado/público

## ESCENARIOS CLIMÁTICOS EMPLEADOS PARA DEFINIR LA ESTRATEGIA DE MELIÁ Y LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA

Siguiendo las **recomendaciones del TCFD** hemos realizado un estudio de escenarios climáticos teniendo en cuenta distintas trayectorias tanto físicas como económico-sociales: RCP Representative Concentration Pathway (RCP), Shared Socioeconomic Pathways (SSP), International Energy Agency (EIA), etc.

Dicho estudio nos ha permitido definir **cuatro escenarios climáticos**, a partir de la combinación de las trayectorias RCP y SSP definidas por el IPCC, sobre los que realizar el análisis de riesgos y oportunidades climáticas, que cumplan tanto con los criterios técnicos de TCFD como con nuestros compromisos en esta materia.

De los cuatro escenarios, hemos priorizado el análisis de riesgos y oportunidades sobre el escenario en el que, con una sociedad con un desarrollo sostenible intermedio, se consigue limitar el aumento de la temperatura por debajo de 2°C a finales del siglo: el **escenario SSP2 – RCP 2.6**.

Dicho escenario está en línea con nuestros objetivos de reducción de emisiones aprobados por Science-Based Target Initiative (SBTi), que nos compromete a no aumentar la temperatura por encima de 1,5°C.

### GESTIÓN DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES

---

GRI: 201-2

En este apartado describimos la metodología y procesos utilizados en línea con el TCFD para la identificación, evaluación y gestión de los riesgos y oportunidades derivados del cambio climático que nos puedan afectar. Adicionalmente explicamos cómo es el proceso de integración de estos riesgos y oportunidades en la gestión global de riesgos de la organización.

#### PROCESO PARA IDENTIFICAR Y EVALUAR LOS RIESGOS Y OPORTUNIDADES CLIMÁTICAS

El proceso de identificación y evaluación se compone de cuatro etapas:

- Definición y evaluación de la cadena de valor de Meliá
- Definición y clasificación del universo de riesgos y oportunidades: Adicionalmente se han analizado requisitos reglamentarios actuales y futuros de las cuatro geografías seleccionadas
- Selección de los escenarios climáticos
- Evaluación de los riesgos y oportunidades climáticas: En función del impacto, la probabilidad de ocurrencia y el horizonte temporal

Las escalas de valoración y los horizontes temporales empleados han sido establecidos para adecuarse, por un lado, a la terminología empleada en la evaluación de riesgos global y, por otro lado, a la temporalidad de los impactos esperados de acuerdo con el escenario seleccionado y la vida útil de nuestras infraestructuras, siendo el análisis de los riesgos a 2050.

#### INTEGRACIÓN DE LOS PROCESOS PARA IDENTIFICAR, EVALUAR Y GESTIONAR LOS RIESGOS RELACIONADOS CON EL CLIMA EN LA GESTIÓN GENERAL DE RIESGOS

Disponemos de un **Mapa de Riesgos Corporativo** en el cual se identifican los principales riesgos a los que tenemos que hacer frente. Sobre este Mapa de Riesgos se ha realizado una aproximación sobre los riesgos específicos relativos al cambio climático con la intención de analizarlos y desarrollarlos de una manera más efectiva. Este mapa tiene una **periodicidad de revisión anual** y sus resultados se presentan a la **Comisión de Auditoría y Cumplimiento**, encargada entre otros aspectos de la supervisión de los Sistemas de Gestión de Riesgos, incluidos los no financieros, y también al Consejo de Administración.



## SELECCIÓN DE ESCENARIOS CLIMÁTICOS

Un escenario describe una trayectoria de desarrollo hipotética pero posible, que desemboca en un futuro particular. No son predicciones ni pronósticos, sino narrativas de tipo hipotético, diseñadas para informar y desafiar el pensamiento estratégico.

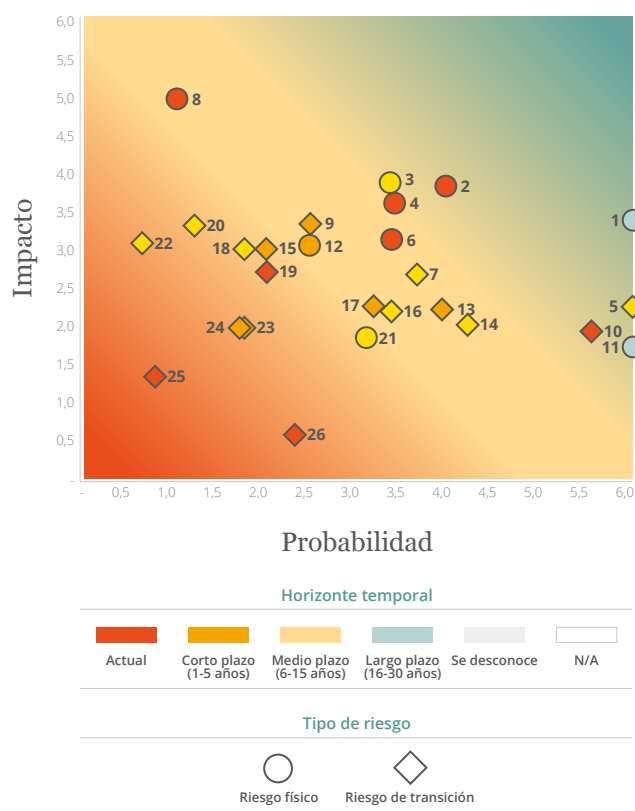
En línea con las recomendaciones del TCFD relativas a la selección de escenarios, **proponemos 4 escenarios** distintos (SSP3-RCP 8.5, SSP2-RCP 6.0, SSP2-RCP 2.6 y SSP5-RCP 2.6) de los cuales hemos seleccionado como **prioritario el escenario SSP2-RCP 2.6**.

## MATRIZ Y RANKING DE RIESGOS CLIMÁTICOS

Hemos identificado un total de **26 riesgos climáticos**, de los cuales **9 corresponden a riesgos físicos** y **17 a riesgos de transición**. Los riesgos más relevantes son los de naturaleza físicas tanto actuales como a medio plazo, de acuerdo con su valor de severidad (probabilidad × impacto). Además, el 65% de los riesgos de transición presentan un horizonte de materialización actual o a corto plazo.

1	Aumento del nivel del mar	20,10	14	Cambio de las condiciones de los seguros	9,78
2	Precipitaciones extremas: lluvias torrenciales, granizadas, nevadas, etc	17,01	15	Cambios de la percepción del cliente	8,94
3	Fenómenos climáticos extremos: ciclones, huracanes, tifones y tornados	15,32	16	Transición hacia tecnologías de bajas emisiones	8,83
4	Desequilibrio de organismos vivos en los ecosistemas marinos	14,49	17	Nuevos requisitos legales relativos a la eficiencia energética	8,73
5	Cambios en el comportamiento / preferencias del cliente	13,22	18	Aumento de las preocupaciones de las partes interesadas o comentarios negativos de las partes interesadas	8,39
6	Aparición de plagas de insectos	12,48	19	Incumplimiento de los objetivos climáticos	8,20
7	Tasas vinculadas a las emisiones de GEI	11,21	20	Inestabilidad geopolítica y social	8,00
8	Incendios forestales	11,21	21	Alteración de la biodiversidad	7,01
9	Variación de la disponibilidad de los recursos	11,14	22	Dificultades para la obtención de financiación	6,11
10	Nuevos requerimientos de reporte de información	10,81	23	Degradación de la imagen del sector	5,52
11	Aumento de la temperatura ambiental	10,74	24	Degradación de la imagen por el uso de recursos / servicios	5,52
12	Reducción de la disponibilidad de recursos hídricos	10,31	25	Aumento a la exposición a litigios / infracciones ambientales	2,79
13	Nuevos requisitos legales relativos a la reducción de emisiones GEI y la gestión de riesgos climáticos	9,79	26	Restricciones a la movilidad de vehículos	1,86

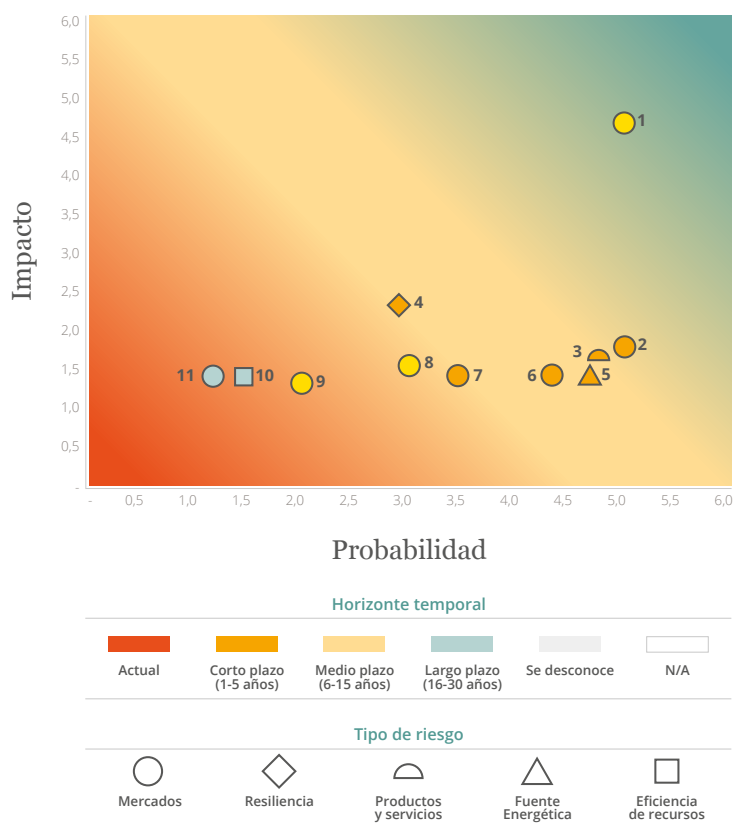
\*Ranking elaborado en base a la severidad de las oportunidades (Probabilidad x impacto). Se incluyen las oportunidades catalogadas como de prioridad 1 y 2.



## MATRIZ Y RANKING DE OPORTUNIDADES CLIMÁTICAS

Hemos identificado un total de **11 oportunidades climáticas**, de las cuales **7 corresponden a oportunidades de mercado** y una de cada categoría restante (productos y servicios, resiliencia, fuente energética y eficiencia de recursos). Destaca que el valor de severidad de la oportunidad en la primera posición del ranking (23,06) es casi 3 veces superior al valor de la situada en segunda posición (8,98).

1	Apertura de nuevos mercados	23,06
2	Diferenciación frente a la competencia	8,98
3	Cambios en el comportamiento / preferencias del cliente	7,91
4	Incentivos directos de la administración relativos a la lucha contra el cambio climático	6,68
5	Incentivos directos de la administración relativos a la descarbonización del transporte	6,63
6	Cambios en la percepción del cliente	6,20
7	Obtención de la financiación	4,91
8	Mejora de la imagen del sector	4,64
9	Cambio de las condiciones de los seguros	2,66
10	Incentivos directos de la administración relativos a eficiencia energética y de consumo de recursos	2,05
11	Incentivos indirectos de la administración	1,66



\*Ranking elaborado en base a la severidad de las oportunidades (Probabilidad x impacto). Se incluyen las oportunidades catalogadas como de prioridad 1 y 2.

## HUELLA DE CARBONO Y OBJETIVOS DE REDUCCIÓN DE EMISIONES (SBTI)

GRI: 305-1, 305-2, 305-3, 305-5

Como líder en el sector hotelero, estamos llamados a ser un referente en el modo de entender la gestión hotelera basada en los principios de la sostenibilidad, adquiriendo compromisos firmes que respondan a la necesidad de adaptación y mitigación del cambio climático.

Por ello, en 2021 **hemos revalidado nuestros objetivos de reducción de emisiones, de acuerdo a la iniciativa Science-Based Target**, de forma que nuestro **nuevo compromiso es no incrementar por encima de 1,5°C la temperatura global**, y sobre los que desarrollamos las iniciativas de lucha contra el cambio climático.

La huella de carbono, en sus tres alcances, es medida bajo la metodología del **Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (GHG Protocol)**.

### ALCANCES 1&2

En 2021 medimos las emisiones en el 100% de nuestro portfolio en propiedad, alquiler y gestión (252 hoteles), una mejora importante en el alcance de medición con respecto a 2018, año en el que sólo se medía el 78% del portfolio.

### AHORRO DE EMISIONES (AÑO BASE 2018\*)

ALCANCE 1

**-45%**

ALCANCE 2

**-41%**

(\*) A efectos de comparabilidad y para evaluar el avance en nuestros objetivos de reducción, se ha contabilizado en el año base 2018 los datos de los centros incluidos en el perímetro actual de 2021.

### OBJETIVOS DE REDUCCIÓN DE EMISIONES (SBTI)

ALCANCE 1&2 (2025)

**-29,4%**

ALCANCE 1&2 (2035)

**-71,4%**

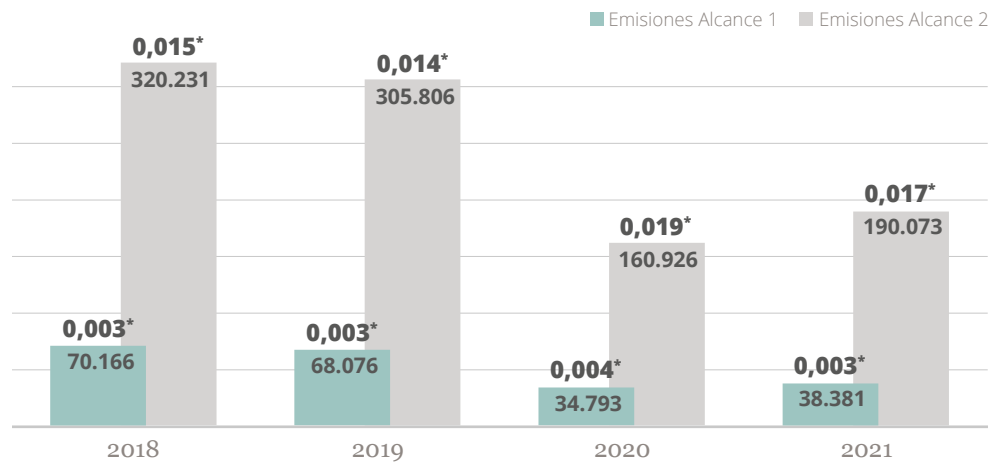
Las emisiones de alcance 1 se calculan utilizando el método basado en la ubicación, siguiendo la guía del GHG Protocol. Corresponden con las emisiones directas, causadas por la quema de combustible en nuestras propias instalaciones (94%) y las emisiones fugitivas originadas en equipos de refrigeración (6%).

El alcance 2 se ha calculado por país y por fuente (electricidad, calefacción urbana y refrigeración urbana), utilizando el método "location-based". Contamos con una estrategia de compra de energía de origen renovable y a día de hoy es efectiva en España, Italia, Alemania, Francia y Reino Unido.

El ratio de intensidad de las emisiones en ambos alcances ha mejorado respecto a 2020 debido principalmente a actividades de reducción de emisiones, mejorando la eficiencia energética de instalaciones y equipos.

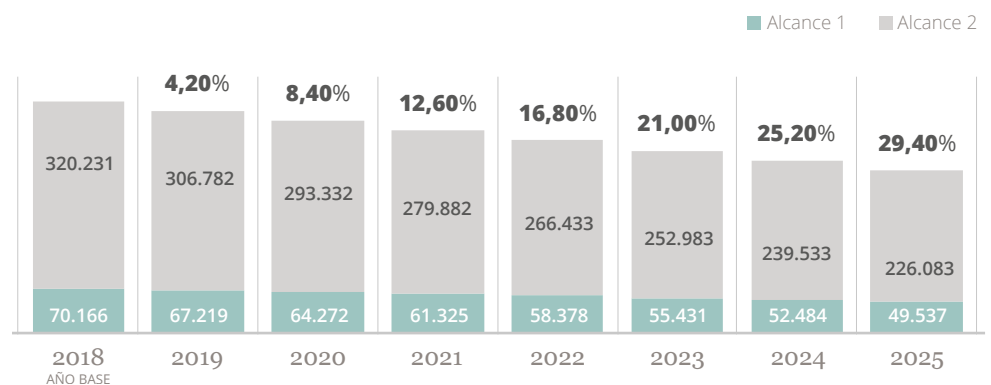
Aunque 2021 ha marcado el inicio de la recuperación de nuestra actividad, varios hoteles se han mantenido cerrados, aunque sus emisiones brutas no han sido nulas porque ha sido necesario mantener un nivel base de consumo.

### HUELLA DE CARBONO EMISIONES DIRECTAS SBTI (TCO<sub>2</sub>)\*\*



(\*) Ratio de intensidad por estancia  
(\*\*) Perímetro agregado

### HOJA DE RUTA REDUCCIÓN DE EMISIONES SBTI A 2025 (TCO<sub>2</sub>)



## OBJETIVOS DE REDUCCIÓN DE EMISIONES (SBTI)

ALCANCE 3 (2025)

**-29,4%**

ALCANCE 3 (2035)

**-71,4%**

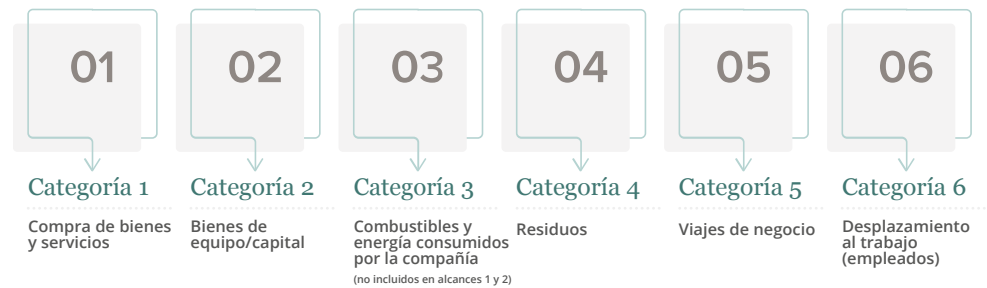
(\*) A efectos de comparabilidad y para evaluar el avance en nuestros objetivos de reducción, se ha contabilizado en el año base 2018 los datos de los centros incluidos en el perímetro actual de 2021.

## ALCANCE 3

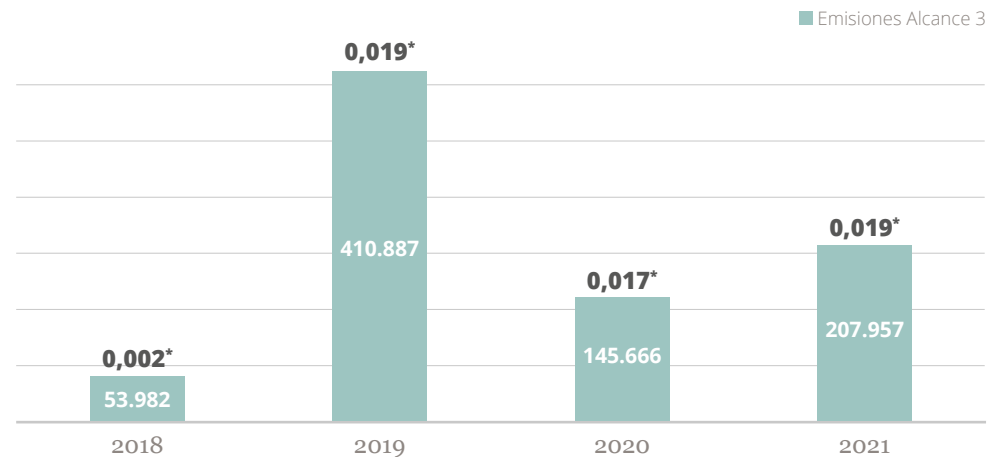
Dada la naturaleza de nuestro modelo de negocio, las emisiones de Alcance 3 son muy significativas para nuestra actividad. Por ello, siguiendo las recomendaciones de buenas prácticas, continuamos avanzando en la medición de la huella de Alcance 3, la cual incluye todas las emisiones no incluidas en el alcance 2, derivadas de la cadena de valor (Upstream y Downstream) y sobre las que no se tiene influencia directa.

Hoy en día se reportan 6 de las 15 categorías definidas por el GHG Protocol. Se han excluido aquellas que no tienen relación con nuestra actividad o las que se estiman que representan un peso inferior al 1%, siempre y cuando la suma de todas ellas no supere el 5%. Para más información ver en el Capítulo Anexos: Metodología de la Huella de Carbono.

### CATEGORÍAS DE MEDICIÓN



### HUELLA DE CARBONO ALCANCE 3 (TCO<sub>2</sub>)



(\*) Ratio de intensidad por estancia  
(\*\*) Perímetro agregado

## MEDIDAS DE ADAPTACIÓN Y MITIGACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO

### THE PLANET WE LOVE

The Planet We Love es un proyecto lanzado a nivel mundial en junio de 2021, con el objetivo de involucrar a los clientes en la lucha contra el cambio climático. Desarrollado junto a la fintech española de referencia en la gestión de créditos de carbono, Climatrade, representa un paso fundamental en nuestro compromiso medioambiental y la transición hacia una economía baja en carbono.

CONTRIBUCIONES  
REALIZADAS EN 2021

19

PUNTOS MELIÁREWARDS  
CANJEADOS

50.000

EMISIONES DE CO<sub>2</sub>  
COMPENSADAS

42 Tn

DESPLAZAMIENTOS  
(CABIFY & JOINUP)

KM RECORRIDOS

17.998

EMISIONES CO<sub>2</sub>  
GENERADAS (KG)

1.683

EMISIONES CO<sub>2</sub>  
COMPENSADAS

100%

Gracias a este proyecto, los clientes de nuestro programa de fidelidad MeliáRewards pueden canjear puntos por créditos de carbono certificados por las Naciones Unidas, con la aplicación de tecnología blockchain que asegura la trazabilidad del proceso, con los que apoyar una selección de proyectos en países en desarrollo para la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero.

Actualmente contamos con dos proyectos:

- "Waste por Energy": En Brasil, es un proyecto para la reducción de emisiones de metano a la atmósfera y su transformación en energía de uso doméstico no contaminante para miles de hogares en riesgo.
- Oaxaca III: El México, avalado por AENOR y desarrollado por Acciona, pretende impulsar nuevas infraestructuras de agua y energía sostenible para beneficiar a más de 700.000 hogares en México, evitando la emisión de más de 670.000 toneladas de CO<sub>2</sub>, equivalente a la fotosíntesis realizada por 33 millones de árboles

### MOVILIDAD SOSTENIBLE

Con la finalidad de incentivar a nuestros clientes a que tengan conductas responsables, a finales de 2021 se cerró un acuerdo con la empresa WENEA para la implantación de puntos de recarga en los hoteles de España. Durante 2021 se han instalado 8 puntos de recarga y se espera que durante el 2022 se instalen aproximadamente 14 más, dotando de esta manera de puntos de recarga a todos los parkings de los hoteles de España. En paralelo, se definirá una hoja de ruta para escalar este proyecto a otros países donde estemos presente.

### PARTNERS EN LA REDUCCIÓN DEL ALCANCE 3

Para alcanzar nuestros objetivos de reducción de emisiones de alcance 3 es imprescindible trabajar de la mano de los principales actores de nuestra cadena de valor. Desde 2018, trabajamos con dos partners estratégicos, Cabify y JoinUp, para la reducción de nuestra huella de carbono en los desplazamientos de nuestros empleados (categoría 6).

A través de estos acuerdos, el 100% de nuestros desplazamientos realizados con estos partners son neutros en carbono. Esto se consigue mediante los programas de compensación de emisiones que gestionan, tanto Cabify, como JoinUp. Para más información sobre los programas de compensación de ambos partners, visitar sus respectivas páginas web.



## Gestión continuada del Covid-19

Si 2020 fue un año difícil, 2021 igualmente se caracterizó por ser un ejercicio lleno de riesgos e incertidumbres, particularmente en la gestión de la cadena de suministro. La escasez de materias primas, el cese de operaciones de determinados proveedores, la saturación de los canales logísticos, y los importantes incrementos de precio, originaron un nuevo periodo de inestabilidad e incertidumbre, donde tomó especial protagonismo la correcta gestión de la cadena de suministro.

En nuestro caso, estas circunstancias coincidieron con un momento en el que nos encontrábamos en pleno proceso de transformación digital, estando por ello más preparados para afrontar esta nueva realidad. En este contexto, se torna más crucial, disponer de una cadena de suministro resiliente con relaciones más colaborativas con nuestros proveedores, que garantice la operativa de nuestros hoteles y evite cualquier incumplimiento de los compromisos adquiridos con nuestros clientes y socios.

Para dar respuesta a este nuevo contexto, en 2020 se actualizó la [Política de Compras y Contratación de Servicios](#), en la que se incorpora, entre otros, nuevos principios rectores alineados con nuestros objetivos de sostenibilidad, como la evaluación periódica en materia de sostenibilidad a nuestros proveedores o la selección de productos y servicios responsables con el medioambiente. El línea con este último punto, el año pasado asumimos el compromiso de eliminar el suministro de huevos de aves enjauladas en nuestros hoteles en 2025. Sin embargo, el contexto generado por la pandemia nos ha impedido avanzar al ritmo deseado, dado que los esfuerzos de la compañía han estado enfocados a la reactivación del negocio y la preservación del empleo. Confiamos en que la recuperación del sector en los próximos años será favorable para el cumplimiento de nuestros compromisos.

## Gestión de la cadena de suministro

Nuestro modelo de negocio ha evolucionado hacia un modelo que integra la sostenibilidad como una palanca clave para impulsar la transformación en la cadena de suministro, incluyendo criterios sociales, medioambientales y de buen gobierno en la selección y evaluación de todos nuestros proveedores y apostando por una gestión integral para contribuir al desarrollo de un modelo de negocio más responsable.

### MISIÓN

Nuestra **misión** es abastecer y mejorar de forma continua los niveles de servicio en términos de calidad, costes y eficiencia, integrando criterios de sostenibilidad en nuestra cadena de valor.

### ESTRATEGIA

La estrategia de compras está basada en 4 dimensiones:

- Excelencia en el modelo operativo para maximizar ahorros y calidad de servicio, tanto en la compra de bienes como en la contratación de servicios
- Transformación digital para una mayor agilidad, control y eficiencia en los procesos
- Inversión en formación y desarrollo de capacidades digitales de los equipos
- Integración de criterios de sostenibilidad en la selección y evaluación de proveedores

Durante el ejercicio 2021 ha cobrado especial importancia la "Transformación Digital". En este ámbito, hemos iniciado un proceso de selección e implantación de una nueva herramienta de compras "Best in Class" (COUPA), apostando por un planteamiento integral de digitalización de la función de Procurement.

Este planteamiento integral implica las siguientes líneas de actuación:

- Implantación de una solución tecnológica con ámbito global
- Que cubra tanto el aprovisionamiento de bienes como de servicios
- Que permita facilitar la relación con los proveedores, fomentando la agilidad, la transparencia, y la eficiencia de las relaciones comerciales
- Facilitar el seguimiento de las exigencias de la compañía en materia de sostenibilidad
- Y que, además nos permita crear un nuevo rol de gestor del gasto facilitado por el vínculo entre la analítica de gasto y la función de Procurement

**PROVEEDORES CON CLÁUSULA DE SOSTENIBILIDAD FIRMADA**

**1.839**

(35,4%)

Objetivo 2024: 100%

**PROVEEDORES CON CÓDIGO ÉTICO FIRMADO/ ACEPTADO**

**1.980**

(38,1%)

Objetivo 2024: 100%

Por otro lado, y asociado a las dimensiones de Excelencia e Integración de Criterios de Sostenibilidad en la selección y evaluación de proveedores, hemos seguido avanzando en el proyecto de centralización de la negociación y contratación de servicios a nivel mundial, asegurando y estandarizando la evaluación y objetivos de calidad, costes y eficiencia.

### Selección de proveedores

GRI 308-1, 414-1

La selección de proveedores se realiza en base a **criterios técnicos, económicos y sostenibles**, a través de un proceso riguroso y transparente, que asegura la selección óptima de proveedores, de acuerdo con nuestros principios, valores y compromisos públicos asumidos.

Al entablar una relación comercial con Meliá, todos los proveedores deben aceptar nuestro [Código Ético del Proveedor](#), o, en caso de que cuenten con uno propio, deberán firmar un *Conformity Statement*, que garantice el alineamiento con los principios de nuestro código.

Además, deben firmar una **Cláusula de Sostenibilidad**, a través de la cual aceptan el conocimiento de nuestros requerimientos en esta materia y se comprometen a su impulso, asumiendo la posibilidad de que auditemos su cumplimiento y grado de avance.

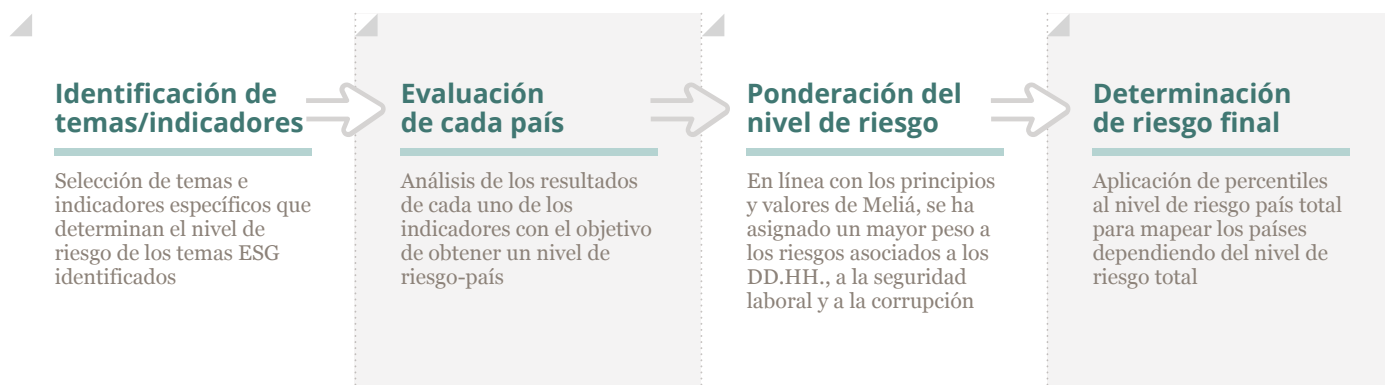
### COMPROMISOS CÓDIGO ÉTICO DEL PROVEEDOR



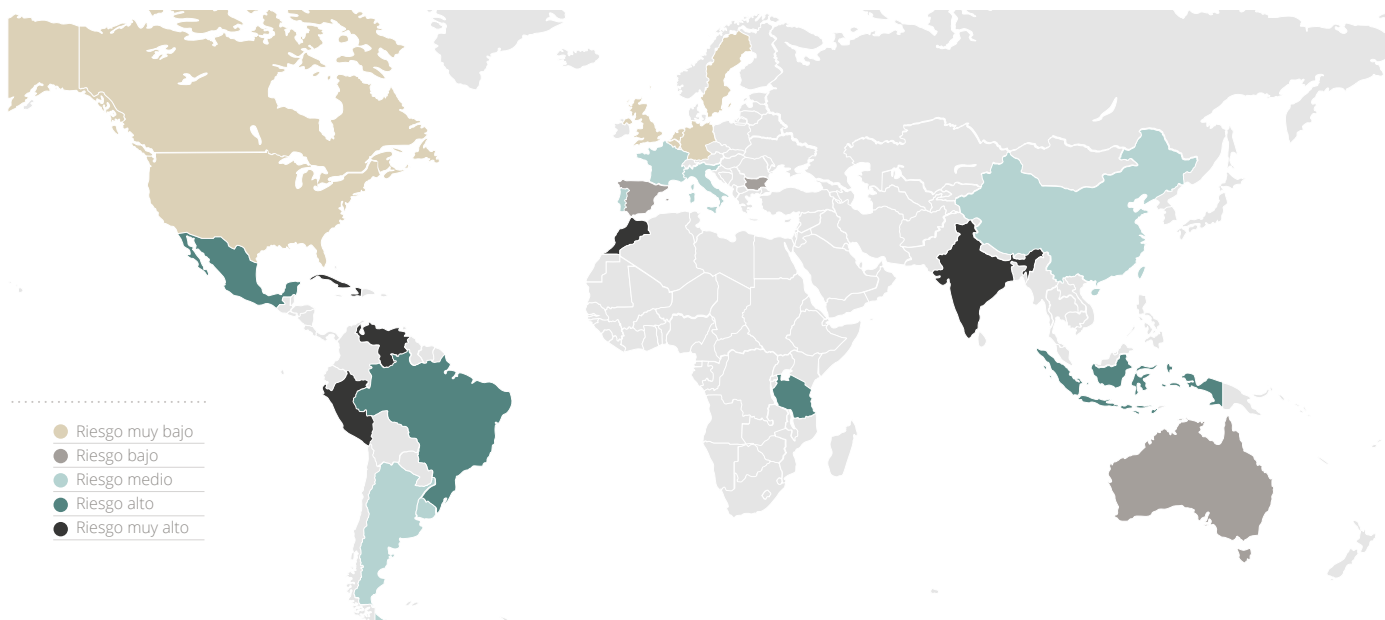
## Gestión de riesgos ESG

Con la finalidad de determinar el nivel de riesgo de nuestros principales proveedores con relación a criterios ambientales, sociales y de gobierno, realizamos un análisis de riesgos ESG, en el cual se analizan asuntos relacionados a los derechos humanos, seguridad y salud laboral, talento, diversidad, vulnerabilidad, capacidad de adaptación al cambio climático, disponibilidad de recursos naturales, biodiversidad, relaciones institucionales y corrupción. Este análisis nos da una mayor visibilidad sobre los riesgos a los que estamos expuestos en los países donde operamos y nos permite tomar las medidas necesarias para anticiparnos a dichos riesgos, en caso de su materialización.

### PROCESO DE ANÁLISIS DE RIESGOS ESG



### MAPA DE RIESGOS ESG





TOTAL PROVEEDORES  
TIER 1\*

5.198

PROVEEDORES CRÍTICOS  
TIER 1\*

19

PROVEEDORES CRÍTICOS  
NO-TIER 1\*

110

(\*) Perímetro consolidado

PROVEEDORES EVALUADOS  
POR ECOVADIS (ÚLTIMOS  
3 AÑOS)

86

OBJETIVO PROVEEDORES  
EVALUADOS A 2024

50%

## Identificación de proveedores críticos

En base a los resultados del análisis de riesgos ESG, se ha definido un proceso para la identificación de proveedores críticos en base a tres criterios: volumen de compras (mínimo 1% del total de compras centralizadas), ficha de riesgos ESG por país (ubicación de las principales centrales de compra) y familia de producto (categoría alimentos y bebidas considerada de mayor criticidad, ya que la caducidad del producto puede afectar a la salud de los clientes).

## Evaluación en sostenibilidad

GRI 308-1, 414-1

Para asegurar el cumplimiento de los compromisos establecidos, tanto en la [Política de Compras y Contratación de Servicios](#), como en el [Código Ético del Proveedor](#), realizamos evaluaciones periódicas a nuestros proveedores con el principal objetivo conocer su desempeño sostenible, proponer acciones de mejora para asegurar un alineamiento con nuestra estrategia y compromisos públicos, así como incorporar los resultados dentro de nuestro proceso de selección y renovación de contratos.

El proceso de evaluación lo realizamos con el apoyo de EcoVadis, un partner de cadena de suministro de referencia a nivel internacional en evaluaciones ESG, que realiza un proceso de debida diligencia, a través de una plataforma online con cuestionarios adaptados según el tamaño de la empresa, el país o la industria a la que pertenece y siguiendo estándares globales como el Pacto Mundial de Naciones Unidas.

La situación excepcional que continuamos viviendo durante 2021 nos ha impedido avanzar en el proceso de evaluación al ritmo esperado. Por este motivo, nuestro objetivo de alcanzar una evaluación del 50% a nuestra cartera de proveedores en 2020 se ha tenido que postergar para 2024, en línea con la finalización del nuevo Plan Estratégico 2022-2024. Somos conscientes de la importancia de este proceso, por lo que nuestro compromiso en 2022 es seguir avanzando en la medida que la reactivación de la actividad nos lo permita.

# Impacto social

GRI 102-12; 413-1

El año 2020 estuvo marcado por el impacto de la pandemia y por nuestra capacidad de reacción medicalizando hoteles. En 2021 hemos seguido apoyando a sociedad en general y a la Administración Sanitaria en particular, con el mantenimiento de dos hoteles que durante todo el 2021 siguieron acogiendo a pacientes Covid-19 de las sucesivas olas vividas a lo largo del año así y un hotel que continuó acogiendo a colectivos esenciales.

Nuestra capacidad de apoyo social se ha visto mermada, muy a nuestro pesar, dado que tras tantos meses de inactividad de forma progresiva hemos ido recuperando nuestra operativa, siendo nuestros hoteles, en definitiva, los principales motores de impacto en los destinos.

A pesar de ello, hemos querido seguir apostando por la colaboración social poniendo el foco en 3 ámbitos prioritarios y muy vinculados con los ODS: la acción social y el apoyo a colectivos vulnerables (ODS 10), la salud y medioambiente (ODS 3 & 13) y el conocimiento del destino y la cultura (ODS 12), a través del apoyo directo a diferentes entidades sociales. Estas colaboraciones siguen las directrices de nuestra [Política de Filantropía](#) y se rigen por un sistema específico de gestión para el cual Meliá cuenta con un programa formativo creado ad hoc.

## ENTIDADES SOCIALES APOYADAS

68

## DONACIONES TOTALES

102.946,78€

## DONACIONES EN ESPECIE

85.138,65€  
(83%)

## DONACIONES ECONÓMICAS

17.808,13 €  
(17%)

Dos proyectos que tuvieron un impacto muy importante en 2020, Soap4Hope y Linen4Life, desarrollados junto a nuestro partner Diversey han demostrado una evolución desigual en 2021. El primero, que tantas toneladas de jabón nos han permitido reciclar desde su lanzamiento a finales de 2017, ha quedado en suspenso debido a que, por protocolos sanitarios y de prevención frente al Covid-19, el residuo de jabón debía ser destruido. Pero Linen4Life sí ha continuado activo en 6 hoteles en América y Asia, permitiéndonos la confección de más de 20.300 nuevas mascarillas de protección doméstica de triple capa, evitando el consumo de 2,4 millones de litros de agua y las emisiones de 6,1 tn de CO<sub>2</sub>.

Pero si bien es cierto que la actitud solidaria en Meliá es un hecho cada año, en 2021 la erupción del volcán Cumbre Vieja en la isla de La Palma (Islas Canarias, España), provocó la movilización de nuestra gente y de Meliá como Compañía. Este fenómeno golpeó durante meses con violencia un destino muy querido por nosotros. Sus consecuencias tardarán mucho tiempo en ser superadas.

A pesar de que esta situación, de extrema gravedad, causó estragos, nuestra gente demostró desde el inicio gran capacidad de superación en la gestión de una nueva crisis sin precedentes en España. La erupción obligó a evacuar a miles de personas, muchas de las cuales han perdido su casa, recuerdos, sus tierras y, en definitiva, una parte muy importante de sus vidas. Afortunadamente, y a pesar de la dureza de esta situación, no tuvimos que lamentar daños personales entre ellos.

Ya en el comienzo de la crisis nuestros equipos operativos en la isla lograron desalojar y reubicar con éxito a los más de 500 clientes alojados en nuestro hotel Sol La Palma. 15 miembros de nuestros equipos de cocina colaboraron con la Administración Local, la Unidad Militar de Emergencias, Guardia Civil y Policía, trabajando como voluntarios colaborando con la donación de alimentos valorados en más de 18K€ a la Ong World Central Kitchen, preparando más de 1.000 menús diarios, distribuyendo comida y ropa, ayudando en la retirada de pertenencias personales de los domicilios, prestando ayuda personal y social, gestionando la donación de alimentos y productos de primera necesidad con el Banco de Alimentos de La Palma para apoyar a todos los palmeros que lo puedan necesitar. Pero también conectamos las desaladoras externas a la planta desaladora del hotel para proveer de agua en situaciones de emergencia y como apoyo al sector agrícola de la isla.

ACCIÓN SOCIAL & APOYO A  
COLECTIVOS

45%

CONOCIMIENTO DEL DESTINO

44%

CULTURA

11%

Sin embargo, parte de los damnificados forman parte de nuestros equipos en La Palma. En concreto, 96 personas vinculadas a Meliá (45 empleados y sus familias) que se vieron afectados de forma muy directa. Nuestro equipo de Salud Laboral habilitó para ellos un servicio de apoyo psicológico para ayudarles a sobrellevar una situación frente a la cual nadie está preparado. Meliá organizó una campaña extraordinaria denominada *Tengo el corazón en La Palma*, para movilizar la solidaridad de sus empleados con el compromiso de duplicar la aportación de éstos en la campaña. El apoyo de nuestros empleados y el compromiso de la Compañía permitió destinar a nuestros equipos en la isla 35.616,26€.

CASH FLOW SOCIAL: VALOR ECONÓMICO GENERADO Y DISTRIBUIDO

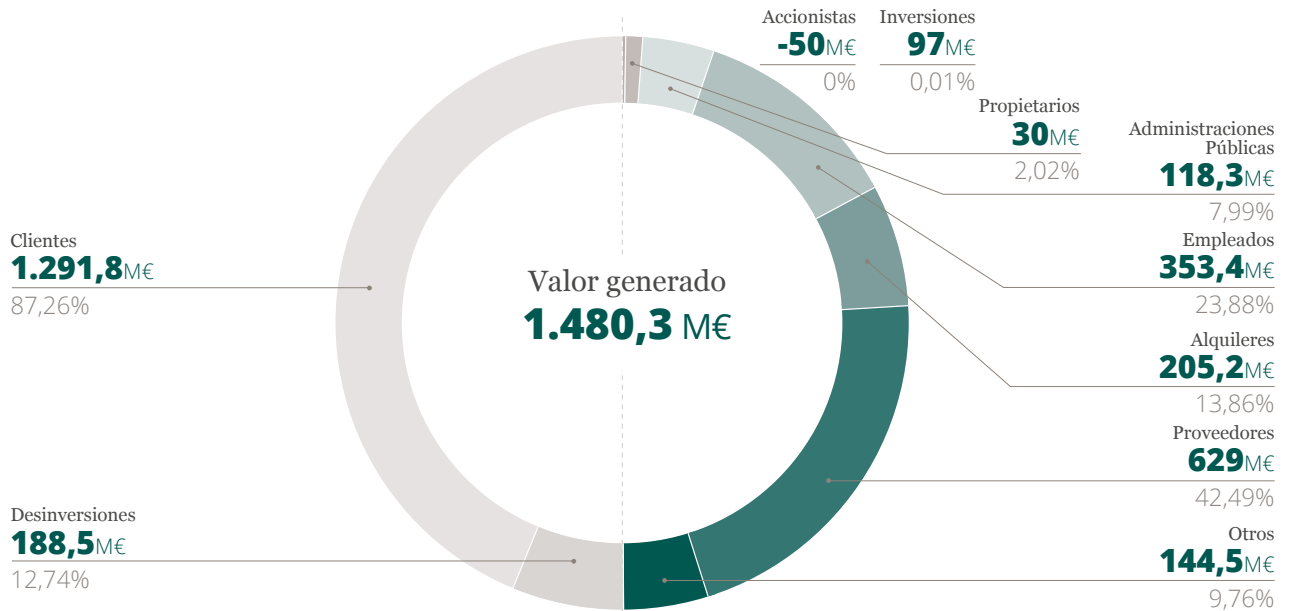
GRI 201-1

El turismo contribuye significativamente al progreso económico y social de los destinos y en muchos otros sectores que forman parte de la cadena de valor del sector, genera riqueza de forma directa y contribuye al crecimiento de forma directa, inducida o distribuida.

Nuestro modo de visibilizar el modo en el que redistribuimos la riqueza generada por nuestra cadena de valor se ve reflejada en nuestro Cash Flow Social. Así, el Cash Flow Social refleja los cobros y pagos generados por la compañía y distribuidos a nuestros grupos de interés, permitiendo trazar el movimiento de los flujos de entrada y salida que tienen impacto en la sociedad y nuestros grupos de interés, siendo ésta una forma de representar el valor económico generado y distribuido por Meliá.

Habiendo compartido en 2020 uno de los CFS más bajos de nuestra historia reciente como consecuencia de la pandemia, la progresiva apertura de nuestros hoteles y la reactivación económica de la actividad turística se han visto reflejadas en el CFS de 2021.

CASH FLOW SOCIAL 2021



Valor de Entrada

Icono	Descripción
	<b>Cientes</b> Ingresos procedentes de la actividad hotelera, otros activos y negocios
	<b>Desinversiones</b> Ingresos por desinversiones inmobiliarias, empresas del grupo, activos financieros, etc.

Valor de SALIDA

Icono	Descripción
	<b>Proveedores</b> Pagos a proveedores de comida y bebida, servicios externos, transportes, suministros, etc.
	<b>Alquileres</b> Pagos a propietarios de los activos inmobiliarios utilizados para la gestión hotelera y otras actividades
	<b>Empleados</b> Pagos al personal tanto de las oficinas corporativas como de los hoteles propios y en gestión
	<b>Administración Pública</b> Por impuestos relativos a: beneficios, cargas sociales, tributos sobre la actividad, etc.
	<b>Inversiones</b> Pagos por inversiones realizadas, mantenimiento o reformas en activos de la Compañía
	<b>Accionistas, Propietarios y Otros</b> Dividendos a accionistas, pagos a propietarios, gastos financieros, variaciones del tipo de cambio, préstamos a entidades asociadas, etc.

Calculamos el Cash Flow Social desde 2008

# Protección de los Derechos Humanos

## Contexto

El 2021 el Parlamento Europeo aprobó el informe legislativo de la Comisión de Asuntos Jurídicos sobre 'Debida diligencia empresarial y responsabilidad corporativa'. La Comisión Europea cuenta ya con el mandato para desarrollar una legislación específica y obligatoria para responsabilizar a las empresas en la detección, prevención y reducción de los impactos ambientales y de derechos humanos de sus actividades, a lo largo de su cadena de valor, suministro y subcontratación. Su publicación definitiva ha quedado pospuesta a 2022.

Estas nuevas iniciativas, que formarán parte de European Green Deal y del European Recovery Plan Plan, estarán basadas en los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos (Principios Rectores) así como en los principios de OCDE y de la OIT. El nuevo contexto regulatorio incentivará una mejor gestión de la integración de los derechos humanos en las empresas y ofrecerá retos y oportunidades.

## Evolución en Meliá

Contamos con una trayectoria positiva en la integración de los derechos humanos en nuestra cadena de valor. Desde 2018, hacemos extensivos nuestros compromisos también a nuestra cadena de suministro. Esto nos situará en una buena disposición para asegurar el cumplimiento de la futura directiva.

Nuestros planteamientos en este ámbito son previos a su exigencia externa ya que, desde el año 2012 disponemos de un [Código Ético](#) que contempla estos derechos, y desde el año 2018 contamos con una [Política de Derechos Humanos](#), y un [Código Ético del Proveedor](#) que establece principios de relación y criterios de selección. Además, desde el año 2019, y dado nuestro compromiso con la defensa de los derechos humanos hacemos pública nuestra adhesión al *Modern Slavery Act* dando cumplimiento a las exigencias normativas vigentes en el Reino Unido. Esta adhesión, aunque tiene un alcance limitado al Reino Unido, es un reflejo de nuestro compromiso global en esta materia.

A lo largo de 2021 las consecuencias del Covid-19 han seguido muy presentes, por lo que hemos mantenido como prioridades la protección del empleo y la salud. En este ámbito, la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), más vinculados que nunca con la Declaración Universal de Derechos Humanos, han sido un excelente marco de referencia para afrontar esta situación.

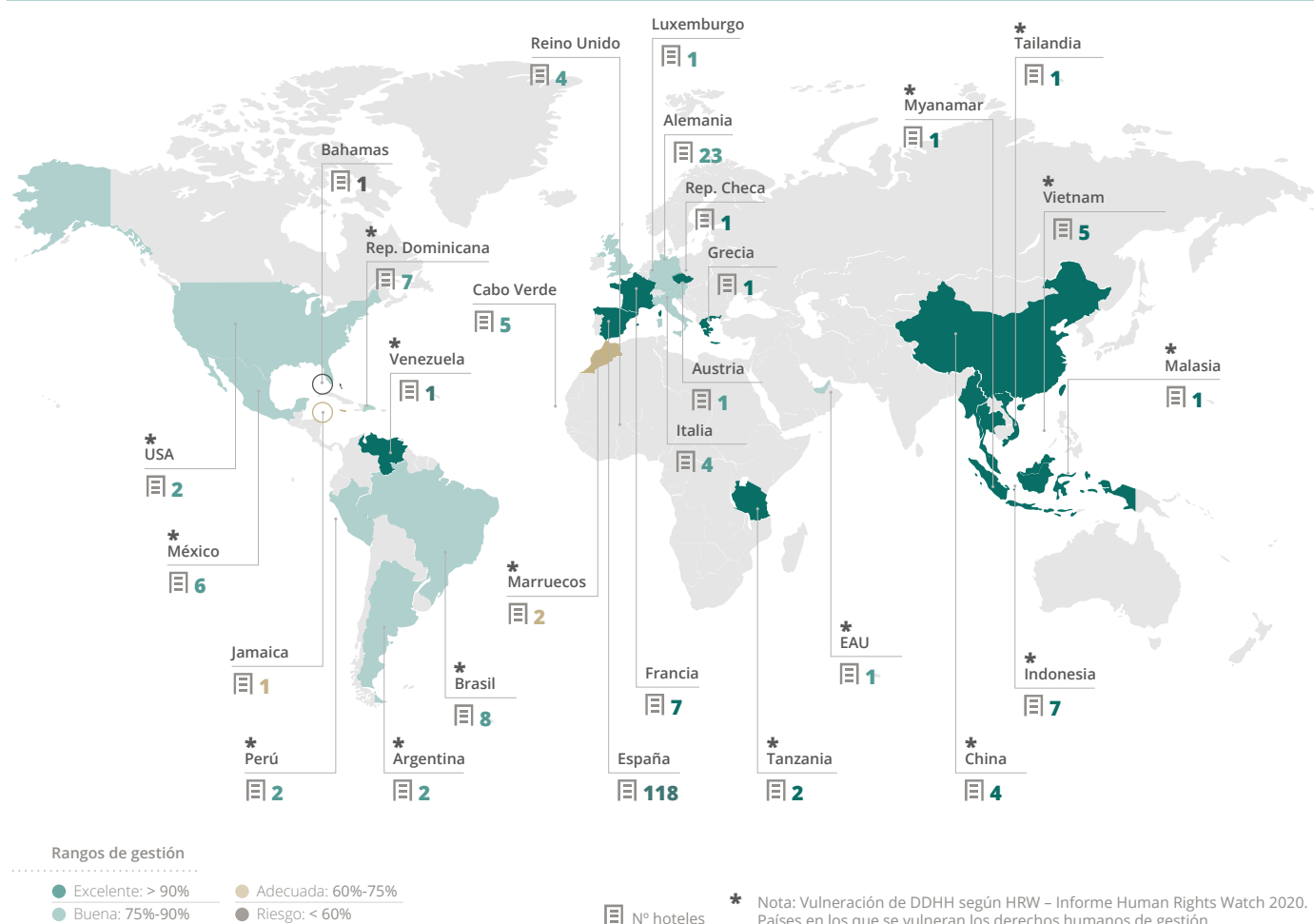
### PRINCIPALES HITOS EN DERECHOS HUMANOS

Año	Hito
2006	• 1ª empresa turística española en firmar el Código ECPAT para erradicar la explotación sexual comercial
2008	• Adhesión a Global Compact, entidad internacional de referencia en defensa de los derechos humanos
2011	• Firma del Código Ético Internacional de United Nations World Tourism Organization (UNWTO)
2012	• Aprobación del 1er Código Ético de Meliá Hotels International
2013	• Acuerdo global con la UITA para promover la defensa de los derechos laborales
2016	• Miembro de la Comisión de RSC & Anticorrupción de la International Chamber of Commerce (ICC)
2018	• Publicación del 1er Código Ético del Proveedor de Meliá • Aprobación de la 1ª Política de Derechos Humanos Miembros signatory de Global Compact
2019	• Lanzamiento del 1er Autodiagnóstico en Derechos Humanos • Acuerdo global con la UITA para promover la lucha contra el acoso sexual en entornos laborales • Aprobación del 2º Plan de Igualdad de Meliá (alcance España) y definición del decálogo internacional de igualdad
2021	• Análisis del nivel de alineamiento de los Principios Rectores de Derechos Humanos en la empresa • Formalización del Modelo de Gobernanza de los Derechos Humanos de Meliá • Incorporación del impacto en derechos humanos en el Mapa de Riesgos Global

## Autodiagnóstico

El análisis realizado en 2019 y 2020 de los datos de nuestro primer Autodiagnóstico nos permitieron contar con una primera aproximación a la gestión de esta materia en las unidades de negocio a través de 9 ámbitos, con pesos ponderados, y 54 cuestiones específicas que daban cobertura a todos los compromisos públicos de la compañía en los 220 hoteles participantes (propiedad, alquiler y gestión, excepto Cuba). Pudimos confirmar que nuestra gestión directa no presenta riesgos críticos, más allá de ciertas situaciones excepcionales en Jamaica, Bahamas y Marruecos, que no representaron riesgo crítico al afectar a 4 unidades hoteleras.

### NIVEL DE PARTICIPACIÓN EN EL AUTODIAGNÓSTICO



### ÁMBITOS DE MEDICIÓN EN DERECHOS HUMANOS

Peso	Dimensión
15%	Dignidad de las personas, igualdad y entorno laboral seguro
5%	Evitación de trabajo forzoso, infantil o esclavitud
10%	Libertad de asociación y negociación colectiva
15%	Condiciones de trabajo y retribución justas y dignas
7%	Promoción de la igualdad de oportunidades
15%	Medioambiente y entorno
5%	Sociedad y grupos de interés
8%	Formación, difusión y comunicación en ética y DD. HH
20%	Tolerancia cero con la corrupción

NIVEL GLOBAL DE PARTICIPACIÓN

94%

Nuestro objetivo durante el segundo semestre de 2021 era adaptarnos a las exigencias de la nueva directiva. Sin embargo, dado el retraso en su aprobación, realizaremos el ejercicio en 2022. Y aunque el formato actual vigente desde 2019, nos ha permitido dar respuesta a la Ley EINF, GRI, compromisos públicos (Principios UN sobre Empresas y Derechos Humanos, Principios del Pacto Mundial, directrices de la OIT y asuntos vinculados con el Modern Slavery Act), entendemos que el nuevo contexto exige una revisión profunda. El nuevo enfoque 2022 tendrá un alcance global e incluirá, además de los países ya implicados, 2 nuevos países.

## Identificación de riesgos

Desde 2021 nuestro Mapa de Riesgos Global ya incluye impactos potenciales en materia de derechos humanos como riesgo específico ya que operamos en 16 países en los que estos derechos no están garantizados, además de 10 países en los que no siempre se respetan de forma escrupulosa los derechos laborales.

Por otro lado, y formando parte del Protocolo de Prevención y Detección de Delitos, Meliá ha identificado 23 delitos penales. Uno de ellos, está directamente relacionado con delitos contra los derechos de los trabajadores. Entre los comportamientos que incluyen estos delitos se engloban la imposición de condiciones laborales que supriman o restrinjan derechos abusando de situaciones de necesidad o mediante engaño, quienes en la transmisión de empresas consienta estas medidas impuestas por otro, no facilitar los medios necesarios para que los trabajadores desempeñen su trabajo con las medidas de seguridad e higiene necesarias, el impedimento o limitación del ejercicio de la libertad sindical o el derecho de huelga, infracciones de las normas de prevención de riesgos laborales, no facilitar a los trabajadores los medios necesarios para que desempeñen su actividad con medidas de seguridad e higiene, o cualquier tipo de discriminación en el empleo por razón de ideología, religión o creencias, etnia, raza, nación, sexo, orientación sexual, situación familiar, enfermedad o minusvalía, representación legal o sindical de los trabajadores, parentesco, uso de lenguas, sin restablecer la situación de igualdad.

Por otro lado, contamos con un Plan de Auditoría Interno que verifica la implementación de los sistemas de control en materia de gestión de personas, así como auditorías de seguridad y salud laboral, ámbitos de impacto directo en los derechos humanos en su dimensión laboral. Además contamos con Fichas de Riesgo-País en las cuales se contempla en nivel de defensa o vulneración de los derechos humanos en nuestro proceso de crecimiento internacional.

Desde de 2020 identificamos los colectivos cuyos derechos humanos y laborales son potencialmente vulnerables en todos aquellos países en los que tiene presencia activa, atendiendo a fuentes de información veraces y de referencia, como el *Human Rights Watch Report* y el *Índice Global de Derechos Laborales de la Confederación Sindical Internacional*. Este ejercicio, cruzado con el nuestro autodiagnóstico nos ofrece una visión global del nivel de riesgo potencial al que estamos expuestos.

## Integración en la cadena de valor

GRI 412-3; 414-1

En Meliá la integración de la gestión de estos derechos va más allá de la adhesión a principios, acuerdos y compromisos públicos. La asunción de estos compromisos supone un incentivo para avanzar en su integración en nuestra cadena de valor para prevenir y mitigar potenciales vulneraciones. En este avance consideramos oportuno destacar los siguientes puntos;

**Cuerpo normativo** – Disponemos de Códigos Éticos y políticas corporativas que refuerzan de forma vertical lo expuesto en nuestra [Política de Derechos Humanos](#), que actúa como política marco en la definición de compromisos específicos. De éstas, destacan la Política de Recursos Humanos, Compras & Contratación de Servicios, Prevención y Salud Laboral, Anticorrupción, Cambio Climático & Medioambiente, Diálogo con Grupos de Interés, Sostenibilidad, entre otras.

**Alcance & dimensiones** - Nuestra política y [Código Ético](#) tienen alcance global, haciéndose extensivos a todo el porfolio de hoteles y a cadena de suministro (proveedores, contratistas, agentes y colaboradores) cuyos colectivos cuentan con un marco regulatorio adicional y compromisos específicos recogidos en el [Código Ético del Proveedor](#), ofreciendo cobertura en esta materia a otros colectivos vulnerables, más allá de los empleados, como mujeres, infancia, pueblos indígenas y migrantes.

(\*) Todas las denuncias recibidas son investigadas por el Comité de Ética. Más información en el Capítulo Ética e Integridad.

**DENUNCIAS RELACIONADAS  
CON DERECHOS HUMANOS &  
LABORALES**

14

**PLANES DE REMEDIACIÓN  
ACTIVADOS**

14

**DERECHOS HUMANOS &  
LABORALES**

**TOP 5**  
Materialidad

**PROVEEDORES EVALUADOS EN  
DERECHOS HUMANOS 2019-  
2021**

86

**PROVEEDORES EVALUADOS  
EN DERECHOS HUMANOS 2024  
(OBJETIVO)**

50%

**PLANTILLA FORMADA EN  
ÁMBITOS DE IMPACTO EN  
DERECHOS HUMANOS**

3.919

**Estándares mejorados** - Meliá complementa o mejora, si fuera preciso, las condiciones de sus equipos en los diferentes mercados, asegurando su dignidad con independencia del país en el que trabajan. Formar parte de Meliá asegura trabajo bajo condiciones dignas y reconocidas por contrato, entornos en los cuales no hay espacio para la explotación, edad mínima para trabajar, procesos igualitarios de selección, acceso a formación, igualdad retributiva, no discriminación, opciones de conciliación, derechos laborales y vacaciones, entornos laborales seguros, acceso a beneficios sociales diversos, entre otros.

**Canales de denuncia** - Meliá pone a disposición de sus grupos de interés Canales de Denuncias, uno interno para sus empleados, y otro externo para el resto de grupos de interés. Estos canales permiten la comunicación de situaciones de vulneración. Ambos contemplan de forma expresa una categoría de Derechos Humanos y Laborales. De las 27 denuncias recibidas en estos canales, 14 tenían relación con diferentes ámbitos en materia de Derechos Humanos. El 100% de estas denuncias fueron analizadas, investigadas y para todas se activó un plan de remediación ad hoc ya fuera por refuerzo de la formación o información, o la activación de medidas disciplinarias en los supuestos que lo requirieron. Ninguna de estas denuncias tuvo relación con violaciones de los derechos de los pueblos indígenas u operaciones que implicasen la mano de obra infantil.

**Materialidad** - La Protección de los Derechos Humanos y Laborales ha formado parte de nuestro Análisis de Materialidad revelándose como uno de los asuntos de mayor importancia (Top5) para nuestros grupos de interés en la actualización realizada en 2021.

**Gobernanza** - En 2021 hemos formalizado las funciones y atribuciones para la gestión de esta materia en los diferentes órganos y comités. En esta gestión existen dos Órganos clave que son complementarios entre sí, el **Comité de Ética**, que gestiona el Canal de Denuncias, vela por su correcta implantación, conocimiento y funcionamiento, y la **Oficina del Código Ético**, actualizada en 2021 para responder a la necesidad de seguir impulsando el conocimiento de las bases éticas que articulan nuestra gestión. Puede consultarse el detalle en el Apartado de Gobierno Corporativo.

**Cadena de suministro** - Reforzamos el vínculo con nuestros proveedores con la firma del Código Ético del Proveedor, contamos con un sistema de análisis de riesgos ESG de proveedores que contempla, entre otras materias, los derechos humanos. Seleccionamos a nuestros proveedores atendiendo también a criterios sociales, medioambientales y de buen gobierno, abriéndose la posibilidad de iniciar procesos de auditoría con la potencial desvinculación del proveedor. En 2019 iniciamos un proceso alineado con los *Principios Rectores sobre Empresas y Derechos Humanos* para evaluar a un grupo seleccionado de proveedores clave atendiendo a su volumen de compra, familia de producto y país de origen. Entre 2019 y 2020 evaluamos 86 proveedores no habiéndose identificado riesgos significativos en la vulneración de estos derechos. Dado el contexto de inestabilidad que hemos vivido en 2021, Meliá no ha analizado ningún nuevo proveedor bajo estas premisas. En 2022 retomaremos esta línea de trabajo para alcanzar un nivel de evaluación del 50% de nuestros proveedores a final de 2024.

**Comunicación interna** - Tan importante es contar con un sistema integrado para la gestión como que el concepto sea entendido y comprendido internamente. En junio de 2021 creamos un *sharepoint* de contenidos ESG para asegurar la comprensión de nuestros planteamientos. Esta herramienta ofrece un espacio dedicado a los derechos humanos y cómo los gestionamos.

**Formación & capacitación** - A través de nuestra plataforma de formación online eMeliá, ofrecemos formación dirigida a toda nuestra plantilla en ámbitos de impacto en los derechos humanos como ética, *compliance*, anticorrupción, igualdad y diversidad, seguridad laboral, sostenibilidad, entre otros. Estamos trabajando ya en contenidos específicos en derechos humanos, su vínculo con la empresa y su importancia para el desarrollo social.

**Revisión continua** – Aunque la publicación de la nueva Directiva de Debida Diligencia nos exigirá revisar nuestro modelo, ya hemos identificado oportunidades de mejora que nos llevarán a actualizar nuestros planteamientos. El refuerzo de nuestro cuerpo normativo y de los planes de auditoría interna con materias ESG será un pilar clave en la identificación de oportunidades.

**Reporte** – Desde 2018 reportamos información y avances en este ámbito, dando respuesta a las exigencias de nuestros grupos de interés, a requerimientos normativos, a nuestros propios compromisos y estándares de reporte que asumimos. Nuestro Informe de Gestión Anual es verificado y auditado por una entidad independiente de reconocido prestigio internacional, desde el año 2010. Desde entonces no consta salvedad alguna en esta materia.

## **Alineamiento con los Principios Dhaka**

La adopción del *Employer Pays Principle* es fundamental para combatir la explotación, el trabajo forzoso y la trata de trabajadores migrantes, evitando que éstos asuman costes en los procesos de selección y contratación. Aunque nuestros planteamientos laborales no hacen mención expresa a este principio, éste se encuentra presente en nuestro sistema de gestión de personas ya que;

- El acceso a cualquier proceso de selección no conlleva desembolso económico alguno.
- Los procesos de selección inclusivos y no discriminatorios, en los que prima la adecuación al puesto
- Todos los empleados cuentan con contrato laboral claro y transparente, atendiendo a la duración requerida por las circunstancias del negocio y siempre respetando la legalidad vigente en cada país.
- No retención de documentación personal, requiriéndose sólo la información mínima y necesaria para asegurar el desempeño natural de cada posición, tal y como expresa la [Política de Privacidad](#).
- Los salarios se pagan puntualmente atendiendo a las prácticas de cada país. Este aspecto ha cobrado especial fuerza en los años 2020 y 2021, años en los que hemos hecho un importante esfuerzo para mantener el empleo y la retribución de sus equipos en una situación de crisis global.
- El derecho de representación es reconocido de forma expresa en nuestro Código Ético.
- Condiciones de trabajo adecuadas para el desempeño por cada función, con foco especial en seguridad, salud y prevención de riesgos laborales.
- Aseguramiento de condiciones de vida en los destinos en los que se ofrece alojamiento a sus empleados.
- Libre acceso a canales de denuncia.
- No limitación ni restricción de movilidad y ofrecimiento de, si existe opción, cambios de área, puesto, zona, región e incluso país.

## **Retos 2022**

Analizaremos nuestro sistema de gestión para asegurar su adaptación y alineamiento con las exigencias de la nueva Directiva Europea de Debida Diligencia.

Procederemos a revisar y actualizar tanto nuestro Autodiagnóstico en Derechos Humanos, haciéndolo extensivo a 2 nuevos países en los que operamos y con la visión de actualizar su medición cada dos años para asegurar contar con información actualizada.

Retomaremos la evaluación de proveedores, en suspenso durante 2021 y actualizaremos nuestro cuerpo normativo para asegurar la incorporación de nuevos enfoques y aspectos que impacten, protejan o refuercen nuestros planteamientos en materia de Derechos Humanos.



# Posicionamiento & Presencia

## Presencia institucional

Como empresa turística internacional y de referencia, queremos ser parte activa del tejido asociativo empresarial en los destinos donde operamos, compartir nuestra experiencia y defender los intereses del sector.

Estos vínculos facilitan la adquisición de nuevos conocimientos, anticipar nuevas tendencias, participar en el debate con otras empresas líderes o explorar oportunidades de colaboración para enriquecer nuestro sistema de gestión empresarial.

Apostamos por una presencia equilibrada, internacional y nacional, participando en ámbitos\* esenciales para nuestro negocio, y en los cuales podamos aportar un valor tangible.

### ÁMBITOS DE PRESENCIA



\* El detalle de nuestra presencia en asociaciones y entidades puede consultarse en el apartado Relaciones Institucionales (policy influence)

2020 demostró ser un período especialmente intenso en cuanto a actividad institucional. La crisis sanitaria exigió cooperación y trabajo en red entre diferentes actores, públicos y privados, para gestionar los impactos de la pandemia en el sector turístico y en la economía.

2021 ha sido un año también intenso en colaboración y presencia pero en un plano diferente. Hemos seguido apoyando iniciativas e impulsando movimientos junto a la industria turística y otros agentes para seguir avanzando en la mejora de los sistemas de gestión, puesta en valor de compromisos institucionales, sociales y medioambientales.

## MEMBRESÍA DE ENTIDADES & INSTITUCIONES

### ÁMBITOS EMPRESARIALES



Ayuda a las empresas a enfrentarse a los retos y oportunidades que la globalización ofrece. Asimismo, formamos parte de la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa y Anticorrupción.



Su principal cometido es la representación, promoción y defensa de los intereses generales de las empresas españolas. Dada nuestra presencia internacional, también formamos parte de las Cámaras de Comercio de España ubicadas en Reino Unido, Francia, Bélgica, Luxemburgo o Perú.

Miembros desde el año 2014.



Comunidad global de empresas y directivos que aspira a construir una sociedad más fuerte, dinámica y preparada para afrontar los retos presentes y futuros, a través del desarrollo profesional y personal de la comunidad empresarial.

### ÁMBITOS TURÍSTICOS



Foro privado de referencia internacional para la industria del viaje y del turismo, que aglutina a más de 200 empresas a nivel mundial, con el objetivo de trabajar para poner el valor la importancia de la industria turística y su impacto económico y social en el mundo.

Miembros desde el año 2017.



Organismo de Naciones Unidas encargado de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos.

Miembros desde el año 2011.



Agrupación a 34 de las más relevantes empresas de la cadena de valor turística española. Miembros desde el año 2002, actualmente nuestro Vicepresidente Ejecutivo & CEO ostenta la presidencia de esta entidad, desde el año 2019.

## Posicionamiento ESG

En 2021 hemos revisado nuestro modelo de posicionamiento ESG, aplicando criterios estratégicos con visión de largo plazo alineada con nuestros objetivos empresariales que contribuya a;

- Gestionar nuestros capitales intangibles ESG de forma equilibrada
- Mejorar nuestra visibilidad y proyección pública
- Incrementar nuestra capacidad de generación de impacto positivo
- Contribuir a consolidar una reputación basada también en el compromiso

## COMPROMISOS & ADHESIONES 2021

Hemos suscrito nuevos compromisos en ámbitos medioambientales, sociales y de turismo, que se unen a los adquiridos en años precedentes, y entre los que destacan las siguientes;

Vínculo	Ámbito	Partner	Iniciativa	Descripción / Objetivo
Compromiso Institucional	Cambio Climático & Medioambiente	We Mean Business Coalition	G20 Leaders (COP 26)	Política armonizada de medioambiente en todos los países G20 que permita descarbonizar colectivamente las cadenas de valor, productos y servicios, al tiempo que se respaldan los objetivos compartidos de clima y desarrollo sostenible.
Compromiso Institucional	Cambio Climático & Medioambiente	Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de 2015	COP 21 Paris	Redefinición de los objetivos de reducción de emisiones en base a criterios científicos para contribuir a evitar el incremento de temperatura de 1,5C°
Compromiso Institucional	Social	Fundación CEOE	CEOs por la Diversidad	Alianza que busca impulsar la innovación en estrategias de diversidad, equidad e inclusión en las empresas españolas
Adhesión Institucional	Sostenibilidad	UNESCO & Expedia	UNESCO Pledge	Compromiso del sector turístico para apoyar iniciativas de viajes sostenibles en todo el mundo a través de la puesta en valor de acciones concretas en el ámbito de la sostenibilidad medioambiental, social y cultural.
Adhesión Institucional	Sostenibilidad	WTTC, Sustainable Hospitality Alliance + 11 empresas hoteleras internacionales	Global Hospitality Sustainable Basic Framework	Impulso de criterios e indicadores homogéneos de medición del avance en materia de sostenibilidad de la industria hotelera para impulsar la descarbonización de la actividad en 2050.
Adhesión Institucional	Turismo	Minister of Europe and Foreign Affairs	Digital Green Certification	Impulso del sector privado para la reactivación del turismo

## ÁMBITOS ESG

**“MELIÁ REVALIDA SU LIDERAZGO EN SOSTENIBILIDAD EN ESPAÑA Y EUROPA TRAS LA EVALUACIÓN REALIZADA POR S&P GLOBAL EN EL SAM 2020 CORPORATE SUSTAINABILITY ASSESSMENT”**



Iniciativa internacional que promueve la responsabilidad social empresarial.

Miembros desde el año 2011 y socio Signatory desde 2018.

**seres**

fundación sociedad y empresa responsable

Entidad sin ánimo de lucro que promueve el compromiso de las empresas en la mejora de la sociedad para generar valor económico e impacto social. Asimismo, estamos presentes en algunos de los órganos de gobierno de la fundación como son el Patronato y el Consejo Asesor.

Miembros desde el año 2010.

## RATINGS DE INVERSIÓN & ESG

Participamos en diferentes índices especializados en el ámbito ESG, con el objetivo conocer el grado de solidez de nuestro desempeño en los ámbitos medioambiental, social o de gobierno.



Now a Part of **S&P Global**

Marco de referencia internacional que evalúa el desempeño de las compañías en el ámbito de la sostenibilidad y una gestión responsable. Meliá ha participado anualmente en este índice desde el año 2018.



**FTSE4Good**

Índice mundial que evalúa los criterios de ética empresarial, responsabilidad corporativa y alineamiento con los ODS, de compañías cotizadas en el índice bursátil español.

Presentes desde el 2008.

**ISS QualityScore**

Índice que analiza los riesgos corporativos en ámbitos como gobierno corporativo, compensación, derechos de los accionistas, auditoría o gestión de riesgos.











Este año se han obtenido las siguientes puntuaciones\*:

Environment: 1, Social: 1, Governance: 3

(\*) Escala de puntuación del 1 al 9, siendo 1 el máximo.

## RANKINGS & MONITORES

Asimismo, participamos en otros rankings o monitores de referencia en ámbitos que responden a nuestras prioridades y necesidades como empresa o están alineadas con nuestra visión estratégica.

Ámbito	Ranking		2018	2019	2020	2021
Gestión & Liderazgo ESG	 Now a Part of 	S&P GLOBAL by SAM Empresas más sostenibles del mundo	3	1	2	2
		MERCO EMPRESAS 100 empresas españolas con mejor reputación corporativa de España	19	19	30	35
		MERCO LÍDERES 100 líderes empresariales mejor valorados	29	26	25	30
Responsabilidad & Gobierno Corporativo		MERCO RESPONSABILIDAD & GOBIERNO CORPORATIVO 100 empresas españolas más responsables y con mejor gobierno corporativo de España	17	17	21	N.d
Cambio Climático & Medioambiente		CDP CLIMATE Mejores empresas por su gestión climática	B	B	A-	B
		CPD CLIMATE Supplier Engagement Leader	A-	B-	A-	A
		CPD WATER Mejores empresas por su gestión hídrica		B	B	B
Personas & Talento	IBEX Gender Equality Index		Miembros			
		MERCO TALENTO 100 empresas españolas que mejor gestionan el talento	16	16	54	N.d
		MERCO TALENTO UNIVERSITARIO 100 empresas españolas más atractivas para los universitarios	37	29	25	N.d

N.d: Dato no disponible en la fecha de elaboración del presente documento

## Sustainability Award

Silver Class 2021

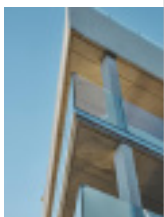
S&P Global

## Premios & Reconocimientos

En Meliá valoramos mucho los reconocimientos externos que recibimos por nuestros progresos en diferentes ámbitos y que, año a año, nos otorgan diferentes entidades y foros de prestigio.

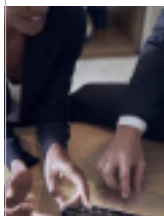
En 2021 hemos sido reconocidos, por tercer año consecutivo, como una de las compañías hoteleras líderes en sostenibilidad a nivel mundial, ocupando la segunda posición en la industria turística global en el 2021 *Corporate Sustainability Assessment*, la evaluación anual realizada por S&P Global.

Ser considerados, un año más, como una empresa de referencia en este ámbito supone, además del reconocimiento a nuestro firme compromiso por la sostenibilidad, un incentivo adicional para seguir mejorando nuestra gestión en el impulso de un turismo más sostenible y responsable.



### Liderazgo Ejecutivo

- **#30 Líderes empresariales con mejor reputación de España.** Merco Líderes
- **Reconocimiento a su trayectoria empresarial.** Revista Emprendedores
- **Empresario del año. Reconocimiento especial a su trayectoria.** Revista Mercado



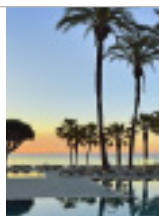
### Personas & Talento

- **Europe's Diversity Leaders 2021.** Empresas Europeas más comprometidas con el talento. Financial Times
- **#1 Empresa sector turismo & #54 Empresas más atractivas para universitarios en España.** Merco Talento Universitario
- **Most Attractive Employers Top 10 Empresas más atractivas para estudiantes de ciencias empresariales y comercio electrónico.** Primera hotelera. Universum
- **Mejores Prácticas en Gestión de Personas: a través de sus acciones en protección del Empleo.** Premios Travelling for Happiness. AEHM (Asociación Empresarial Hotelera de Madrid)
- **Mejores Prácticas en Salud: por contribuir a paliar la crisis sanitaria con Hoteles Medicalizados y al servicio de los profesionales sanitarios.** Premios Travelling for Happiness. AEHM (Asociación Empresarial Hotelera de Madrid)
- **Premio Nacional a la Excelencia en inclusión laboral y prevención de riesgos laborales de las personas con discapacidad.** Fundación Alares



### Reputación & fortaleza de marca

- **Best International Hotel Management Groups of China.** China Hotel Starlight Awards
- **Most Valuable hotel Brands in the World.** Top 50 marcas hoteleras más valiosas del mundo. Brand Finance
- **#3 Strongest Hotels Brands in the World.** Top 5 marcas hoteleras más fuertes del mundo. Business Travel Awards
- **Travel Partner of the Year.** M&IW Moxie Supplier Partner Awards in the US
- **That's 2021 Hospitality Awards China.** Most influential Hotel Company. That's China
- **#1 Empresa sector turismo con mejor reputación & #35 Empresas con mejor reputación.** Merco Empresas
- **#1 Compañía hotelera con mayor presencia en España.** Hosteltur



### Sostenibilidad

- **2º Hotelera más sostenible del Mundo, 1ª en España y Europa.** S&P Global
- **Europe's Climate Leaders 2021.** Empresas Europeas más comprometidas contra el cambio climático. Financial Times
- **Premio al Compromiso con la innovación y la sostenibilidad del turismo.** Empresa destacable por su compromiso con la innovación y la sostenibilidad del turismo. Ayuntamiento de Madrid.
- **Premios Duque San Pedro de Galatino. Galatino Verde.** Reconocimiento a su compromiso con la sostenibilidad. Federación Provincial de Empresas de Hostelería y Turismo de Granada
- **Premios Rethink Hotel a la Sostenibilidad 2022,** hoteles Gran Meliá Menorca y Paradisus Gran Canaria

04

## Indicadores clave

---

Indicadores económicos

---

Indicadores de buen gobierno

---

Indicadores personas

---

Indicadores de seguridad y salud laboral

---

Indicadores sociales

---

Indicadores medioambientales

---



# Indicadores económicos

## RESULTADOS FINANCIEROS

INFORMACIÓN CONSOLIDADA (En millones de €)	UNIDAD	2019	2020	2021
Total Ingresos consolidados	M€	1.800,7	528,4	902,4
Total Ingresos (sin plusvalías)	M€	1.789,5	528,4	827,2
EBITDA	M€	477,9	-151,5	125,5
EBITDA (sin plusvalías)	M€	470,9	-130,5	61,0
EBIT/Resultado de explotación	M€	222,8	-557,3	-145,3
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>M€</b>	<b>156,3</b>	<b>-663,8</b>	<b>-217,4</b>
<b>Resultado consolidado</b>	<b>M€</b>	<b>121,7</b>	<b>-612,7</b>	<b>-197,9</b>
Beneficio neto atribuido a entidad dominante	M€	112,9	-595,9	-192,9
Margen EBITDA (sin plusvalías)	%	26,3%	N/A	7,4%
Deuda neta	M€	2.028,8	2.603,8	2.853,2
Ratio deuda neta / EBITDA (sin plusvalías)	Veces (x)	4,31x	N/A	46,77x

## EVOLUCIÓN BURSÁTIL

	UNIDAD	2018	2019	2020	2021
Nº de acciones	M	229,70	229,70	220,40	220,40
Volumen medio diario	Miles de acciones	724,36	623,87	1.486,55	1.018,89
Precio máximo de la acción	€	12,66	9,18	8,34	7,30
Precio mínimo de la acción	€	7,96	6,93	2,74	5,33
Precio de cierre (al 31 de diciembre)	€	8,21	7,86	5,72	6,00
Capitalización bursátil	M€	1.885,84	1.805,44	1.260,69	1.322,84
Dividendo	€	0,17	0,18	-	-

# Indicadores de Buen Gobierno

## GOBIERNO CORPORATIVO

GRI: 102-22

	UNIDAD	2018	2019	2020	2021
Miembros de Consejo	Nº	11	11	11	11
Consejeros externos dominicales	%	36,4	36,4	36,4	36,4
Consejeros externos independientes	%	45,5	54,5	54,5	54,5
Asistencia a Consejo (presencial y representación)	%	100,0	100,0	100,0	100,0
Permanencia media en Consejo	Años	14,2	11,0	9,8	8,8
Edad media de los Consejeros	Años	64,5	62,6	65,3	63,8
Mujeres en Consejo	%	18,2	27,3	27,3	36,4
Reuniones del Consejo	Nº	6	7	7	6
Quorum en la JGA	%	77,30	76,80	71,20	74,88
Mujeres en alta dirección	%	16,70	16,70	16,70	16,70
Cumplimiento recomendaciones CBG CNMV (Cumple)	%	67,20	75,00	70,30	78,13

## POLÍTICAS

POLÍTICA	AÑO APROBACIÓN	LINK	DESCRIPCIÓN
Política de Autocartera	2020	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece el marco general que debe respetarse a la hora de realizar cualquier operación que afecte a la autocartera de Meliá, incluidas las operaciones de compra y venta de acciones propias por parte de la sociedad o de cualquiera de las sociedades del Grupo
Política de Selección Consejeros & Diversidad	2020	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios que deberán regir los procedimientos para la selección y propuesta de nombramiento, ratificación y reelección de miembros del Consejo de Administración de Meliá
Política de Control y Gestión de Riesgos	2020	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios básicos que regirán la gestión de riesgos y el marco general de actuación para el control, análisis y la valoración de los posibles riesgos, incluidos los fiscales, a los que se enfrenta Meliá y su Grupo
Política de Seguridad de la Información	2017	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece el marco de seguridad de la información, en el desarrollo de las actividades propias de Meliá y su Grupo
Política JV y Negocios Conjuntos	2017	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios que deberán regir las relaciones de Meliá y su Grupo con los diferentes socios
Política de Inversiones y Financiación	2019	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios que deberán regir los proyectos de inversión y de financiación de Meliá y su Grupo, con la finalidad de optimizar los recursos financieros de la empresa y maximizar el valor de la misma, estableciendo las pautas generales y los criterios para la selección y determinación de las inversiones, la objetividad en la adopción de decisiones y una óptima planificación financiera atendiendo a las necesidades estratégicas, de adaptación normativa y operativas o tácticas
Política de Gobierno Corporativo	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios en materia de gobierno corporativo de Meliá y su Grupo, que lleven a la organización a un modelo de gobierno que en cumplimiento de la normativa y las recomendaciones en la materia, garantice la debida segregación de funciones, coordinación, seguimiento y control
Política de Marketing, Publicidad y Comunicación	2017	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece las pautas y principios en materia de comunicación de Meliá con los diferentes grupos de interés
Política Comercial (Ventas)	2017	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece las pautas que deberán regir los procesos de contratación de carácter comercial con terceros (clientes, TTOO, operadores turísticos, etc.) de Meliá y su Grupo, así como las pautas a respetar en nuestra relación con nuestros clientes, nuestros competidores y/o con el sector turístico
Política de Compras y Contratación de Servicios	2020	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece las pautas y principios comunes y globales que deben seguirse en el desarrollo de las relaciones de la compañía con los proveedores de bienes o de servicios
Política de Privacidad	2018	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece las pautas a seguir por parte Meliá y su Grupo en el ejercicio de sus actividades propias, referente a la generación, obtención, tratamiento, almacenamiento y/o supresión de información
Política de Comunicación con Accionistas, Inversores Institucionales y Asesores de Voto	2020	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios que deberán regir los procedimientos de comunicación de Meliá con accionistas e inversores y, en aquello que resulte de aplicación, con otras partes interesadas, tales como analistas financieros y asesores de voto (proxy advisors), entre otros
Política de Anticorrupción	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios que deberán regir la actuación de la totalidad de directivos y empleados de la compañía con la finalidad de prevenir, detectar, denunciar y remediar la ejecución de cualesquiera actuaciones que, de conformidad a la normativa que resulte de aplicación, puedan ser consideradas corruptas o delictivas
Política de Seguridad y Salud en el Trabajo	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que recoge los objetivos y compromisos de Meliá en materia de seguridad y salud laboral
Política de Cambio Climático y Medioambiente	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece las pautas a seguir por Meliá y su Grupo en el ejercicio de sus actividades, prestado especial atención a la dimensión medioambiental y a una gestión eficiente, responsable y sostenible
Política de Recursos Humanos	2019	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios básicos para el respeto de los derechos laborales de las personas, el aseguramiento de un entorno laboral satisfactorio, la prevención de riesgos laborales y la gestión del talento al servicio del desarrollo profesional de las personas
Política de Sostenibilidad	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios generales que permitan asegurar un modelo de gestión ético, responsable y sostenible
Política de Estrategia Fiscal	2018	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios y pautas de actuación de la compañía en el marco de su estrategia fiscal
Política de Compliance	2021	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios y compromisos de Meliá y su Grupo en materia de Compliance o cumplimiento normativo
Política de Derechos Humanos	2018	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios, pautas y compromisos que asume Meliá en materia de protección y defensa de los derechos humanos
Política de Filantropía	2018	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece y define los principios de actuación de Meliá y su Grupo en el marco de su acción social o filantrópica
Política de Relación con Grupos de Interés	2018	<a href="#">Ver Política</a>	Política que establece los principios y pautas que deberán regir las relaciones de Meliá y su Grupo con los diferentes grupos de interés con los que interactúa



# Indicadores Personas

## Perímetro Consolidado

### PLANTILLA MEDIA POR GÉNERO, ZONA GEOGRÁFICA, CATEGORÍA PROFESIONAL Y EDAD (FTES)

GRI: 102-8; 102-48; 405-1

REGIÓN	GÉNERO	AÑO	DIRECCIÓN				MANDOS MEDIOS				PERSONAL BASE				TOTAL	
			<30	30-50	>50	TOTAL	<30	30-50	>50	TOTAL	<30	30-50	>50	TOTAL		
EMEA	M	2021	-	11,49	9,94	<b>21,43</b>	4,79	71,05	20,54	<b>96,38</b>	146,14	287,97	73,87	<b>507,97</b>	<b>625,78</b>	
		2020	-	11,28	9,38	<b>20,66</b>	4,07	67,76	13,67	<b>85,50</b>	175,51	245,58	49,58	<b>470,68</b>	<b>576,84</b>	
	F	2021	-	3,47	1,75	<b>5,22</b>	13,28	66,23	13,67	<b>93,18</b>	164,46	217,71	49,87	<b>432,05</b>	<b>530,45</b>	
		2020	-	2,15	1,05	<b>3,20</b>	10,70	46,11	12,87	<b>69,69</b>	207,71	170,89	36,65	<b>415,25</b>	<b>488,13</b>	
	TOTAL	2021	-	<b>14,96</b>	<b>11,69</b>	<b>26,65</b>	<b>18,07</b>	<b>137,28</b>	<b>34,21</b>	<b>189,55</b>	<b>310,60</b>	<b>505,68</b>	<b>123,74</b>	<b>940,02</b>	<b>1.156,23</b>	
		2020	-	<b>13,43</b>	<b>10,43</b>	<b>23,86</b>	<b>14,77</b>	<b>113,88</b>	<b>26,54</b>	<b>155,18</b>	<b>383,22</b>	<b>416,48</b>	<b>86,23</b>	<b>885,93</b>	<b>1.064,97</b>	
CUBA	M	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
		2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	F	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	TOTAL	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		2020	-	-	-	-	-	<b>1,00</b>	<b>2,00</b>	-	-	-	-	-	-	-
ESPAÑA	M	2021	-	55,26	47,66	<b>102,92</b>	6,18	246,03	109,37	<b>361,58</b>	210,08	882,61	441,46	<b>1.534,14</b>	<b>1.998,65</b>	
		2020	-	53,28	44,69	<b>97,96</b>	3,03	194,78	89,81	<b>287,61</b>	178,23	613,88	323,32	<b>1.115,43</b>	<b>1.501,00</b>	
	F	2021	-	38,65	15,09	<b>53,74</b>	10,66	233,30	73,95	<b>317,92</b>	218,76	967,41	500,81	<b>1.686,97</b>	<b>2.058,63</b>	
		2020	-	35,77	9,88	<b>45,65</b>	8,86	172,45	53,12	<b>234,42</b>	164,53	670,43	326,92	<b>1.161,88</b>	<b>1.441,95</b>	
	TOTAL	2021	-	<b>93,91</b>	<b>62,75</b>	<b>156,66</b>	<b>16,84</b>	<b>479,33</b>	<b>183,32</b>	<b>679,49</b>	<b>428,83</b>	<b>1.850,02</b>	<b>942,27</b>	<b>3.221,12</b>	<b>4.057,27</b>	
		2020	-	<b>89,04</b>	<b>54,57</b>	<b>143,61</b>	<b>11,89</b>	<b>367,22</b>	<b>142,92</b>	<b>522,04</b>	<b>342,76</b>	<b>1.284,30</b>	<b>650,25</b>	<b>2.277,30</b>	<b>2.942,95</b>	
ASIA	M	2021	-	4,55	2,73	<b>7,28</b>	-	5,30	-	<b>5,30</b>	0,91	-	-	<b>0,91</b>	<b>13,49</b>	
		2020	-	4,55	2,28	<b>6,83</b>	-	3,46	-	<b>3,46</b>	0,76	-	-	<b>0,76</b>	<b>11,05</b>	
	F	2021	-	0,91	0,91	<b>1,82</b>	1,57	11,51	-	<b>13,08</b>	3,00	6,00	-	<b>9,00</b>	<b>23,90</b>	
		2020	-	0,76	0,76	<b>1,52</b>	2,14	9,74	-	<b>11,88</b>	3,86	4,71	-	<b>8,57</b>	<b>21,96</b>	
	TOTAL	2021	-	<b>5,46</b>	<b>3,64</b>	<b>9,10</b>	<b>1,57</b>	<b>16,81</b>	-	<b>18,38</b>	<b>3,91</b>	<b>6,00</b>	-	<b>9,91</b>	<b>37,39</b>	
		2020	-	<b>5,31</b>	<b>3,04</b>	<b>8,35</b>	<b>2,14</b>	<b>13,20</b>	-	<b>15,34</b>	<b>4,62</b>	<b>4,71</b>	-	<b>9,33</b>	<b>33,01</b>	
AMÉRICA	M	2021	-	11,46	11,48	<b>22,95</b>	13,39	159,32	48,28	<b>220,99</b>	1.106,18	1.893,31	361,73	<b>3.361,22</b>	<b>3.605,15</b>	
		2020	-	13,24	9,02	<b>22,27</b>	6,26	106,25	43,46	<b>155,98</b>	851,67	1.526,49	335,06	<b>2.713,22</b>	<b>2.891,46</b>	
	F	2021	-	3,47	2,03	<b>5,50</b>	7,79	116,15	29,76	<b>153,70</b>	607,45	1.047,04	126,13	<b>1.780,61</b>	<b>1.939,81</b>	
		2020	-	3,11	1,41	<b>4,52</b>	2,94	90,82	28,79	<b>122,56</b>	480,02	823,46	111,74	<b>1.415,22</b>	<b>1.542,30</b>	
	TOTAL	2021	-	<b>14,93</b>	<b>13,51</b>	<b>28,44</b>	<b>21,18</b>	<b>275,47</b>	<b>78,04</b>	<b>374,69</b>	<b>1.713,63</b>	<b>2.940,34</b>	<b>487,86</b>	<b>5.141,83</b>	<b>5.544,96</b>	
		2020	-	<b>16,35</b>	<b>10,44</b>	<b>26,79</b>	<b>9,21</b>	<b>197,08</b>	<b>72,25</b>	<b>278,54</b>	<b>1.331,69</b>	<b>2.349,95</b>	<b>446,79</b>	<b>4.128,43</b>	<b>4.433,76</b>	
TOTAL	2021	-	<b>129,26</b>	<b>91,59</b>	<b>220,85</b>	<b>57,66</b>	<b>908,88</b>	<b>295,58</b>	<b>1.262,12</b>	<b>2.456,97</b>	<b>5.302,04</b>	<b>1.553,87</b>	<b>9.312,88</b>	<b>10.795,85</b>		
	2020	-	<b>124,13</b>	<b>78,47</b>	<b>202,60</b>	<b>38,00</b>	<b>691,38</b>	<b>241,72</b>	<b>971,10</b>	<b>2.062,29</b>	<b>4.055,44</b>	<b>1.183,26</b>	<b>7.300,99</b>	<b>8.474,69</b>		

## PLANTILLA MEDIA POR GÉNERO, ZONA GEOGRÁFICA, CATEGORÍA PROFESIONAL Y TIPO DE JORNADA (FTES)

GRI: 102-8; 102-48

REGIÓN	GÉNERO	AÑO	DIRECCIÓN			MANDOS MEDIOS			PERSONAL BASE			TOTAL
			COMPLETA	PARCIAL	TOTAL	COMPLETA	PARCIAL	TOTAL	COMPLETA	PARCIAL	TOTAL	
EMEA	M	2021	18,96	2,46	<b>21,43</b>	91,78	4,60	<b>96,38</b>	471,06	36,91	<b>507,97</b>	<b>625,78</b>
		2020	20,66	-	<b>20,66</b>	84,87	0,63	<b>85,50</b>	441,68	29,00	<b>470,68</b>	<b>576,84</b>
	F	2021	5,22	-	<b>5,22</b>	80,63	12,55	<b>93,18</b>	371,58	60,46	<b>432,05</b>	<b>530,45</b>
		2020	3,20	-	<b>3,20</b>	65,52	4,16	<b>69,69</b>	371,13	44,12	<b>415,25</b>	<b>488,13</b>
	TOTAL	2021	<b>24,19</b>	<b>2,46</b>	<b>26,65</b>	<b>172,41</b>	<b>17,14</b>	<b>189,55</b>	<b>842,65</b>	<b>97,37</b>	<b>940,02</b>	<b>1.156,23</b>
		2020	<b>23,86</b>	-	<b>23,86</b>	<b>150,39</b>	<b>4,79</b>	<b>155,18</b>	<b>812,81</b>	<b>73,12</b>	<b>885,93</b>	<b>1.064,97</b>
CUBA	M	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	F	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	TOTAL	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ESPAÑA	M	2021	99,18	3,74	<b>102,92</b>	357,22	4,36	<b>361,58</b>	1.477,32	56,82	<b>1.534,14</b>	<b>1.998,65</b>
		2020	96,40	1,56	<b>97,96</b>	281,57	6,04	<b>287,61</b>	1.077,34	38,09	<b>1.115,43</b>	<b>1.501,00</b>
	F	2021	53,74	-	<b>53,74</b>	305,11	12,80	<b>317,92</b>	1.534,46	152,51	<b>1.686,97</b>	<b>2.058,63</b>
		2020	45,65	-	<b>45,65</b>	231,21	3,21	<b>234,42</b>	1.103,88	58,00	<b>1.161,88</b>	<b>1.441,95</b>
	TOTAL	2021	<b>152,92</b>	<b>3,74</b>	<b>156,66</b>	<b>662,33</b>	<b>17,16</b>	<b>679,49</b>	<b>3.011,78</b>	<b>209,34</b>	<b>3.221,12</b>	<b>4.057,27</b>
		2020	<b>142,05</b>	<b>1,56</b>	<b>143,61</b>	<b>512,78</b>	<b>9,25</b>	<b>522,04</b>	<b>2.181,22</b>	<b>96,08</b>	<b>2.277,30</b>	<b>2.942,95</b>
ASIA	M	2021	7,28	-	<b>7,28</b>	5,30	-	<b>5,30</b>	0,91	-	<b>0,91</b>	<b>13,49</b>
		2020	6,83	-	<b>6,83</b>	3,46	-	<b>3,46</b>	0,76	-	<b>0,76</b>	<b>11,05</b>
	F	2021	1,82	-	<b>1,82</b>	13,08	-	<b>13,08</b>	9,00	-	<b>9,00</b>	<b>23,90</b>
		2020	1,52	-	<b>1,52</b>	11,88	-	<b>11,88</b>	8,57	-	<b>8,57</b>	<b>21,96</b>
	TOTAL	2021	<b>9,10</b>	-	<b>9,10</b>	<b>18,38</b>	-	<b>18,38</b>	<b>9,91</b>	-	<b>9,91</b>	<b>37,39</b>
		2020	<b>8,35</b>	-	<b>8,35</b>	<b>15,34</b>	-	<b>15,34</b>	<b>9,33</b>	-	<b>9,33</b>	<b>33,01</b>
AMÉRICA	M	2021	22,95	-	<b>22,95</b>	220,99	-	<b>220,99</b>	3.361,22	-	<b>3.361,22</b>	<b>3.605,15</b>
		2020	22,27	-	<b>22,27</b>	155,98	-	<b>155,98</b>	2.709,28	3,93	<b>2.713,22</b>	<b>2.891,46</b>
	F	2021	5,50	-	<b>5,50</b>	153,70	-	<b>153,70</b>	1.780,61	-	<b>1.780,61</b>	<b>1.939,81</b>
		2020	4,52	-	<b>4,52</b>	122,56	-	<b>122,56</b>	1.413,73	1,49	<b>1.415,22</b>	<b>1.542,30</b>
	TOTAL	2021	<b>28,44</b>	-	<b>28,44</b>	<b>374,69</b>	-	<b>374,69</b>	<b>5.141,83</b>	-	<b>5.141,83</b>	<b>5.544,96</b>
		2020	<b>26,79</b>	-	<b>26,79</b>	<b>278,54</b>	-	<b>278,54</b>	<b>4.123,01</b>	<b>5,42</b>	<b>4.128,43</b>	<b>4.433,76</b>
TOTAL	2021	<b>214,65</b>	<b>6,20</b>	<b>220,85</b>	<b>1.227,81</b>	<b>34,31</b>	<b>1.262,12</b>	<b>9.006,17</b>	<b>306,71</b>	<b>9.312,88</b>	<b>10.795,85</b>	
	2020	<b>201,04</b>	<b>1,56</b>	<b>202,60</b>	<b>957,06</b>	<b>14,04</b>	<b>971,10</b>	<b>7.126,37</b>	<b>174,63</b>	<b>7.300,99</b>	<b>8.474,69</b>	

## PLANTILLA MEDIA POR GÉNERO, ZONA GEOGRÁFICA, CATEGORÍA PROFESIONAL Y TIPO DE CONTRATO (FTES)

GRI: 102-8; 102-48

REGIÓN	GÉNERO	AÑO	DIRECCIÓN			MANDOS MEDIOS			PERSONAL BASE			TOTAL
			FIJO	TEMPORAL	TOTAL	FIJO	TEMPORAL	TOTAL	FIJO	TEMPORAL	TOTAL	
EMEA	M	2021	21,43	-	21,43	96,18	0,20	96,38	483,70	24,27	507,97	625,78
		2020	19,12	1,54	20,66	79,80	5,70	85,50	341,30	129,38	470,68	576,84
	F	2021	5,22	-	5,22	92,94	0,24	93,18	406,82	25,23	432,05	530,45
		2020	3,20	-	3,20	66,62	3,06	69,69	270,17	145,08	415,25	488,13
	TOTAL	2021	26,65	-	26,65	189,11	0,44	189,55	890,52	49,50	940,02	1.156,23
		2020	22,32	1,54	23,86	146,42	8,77	155,18	611,47	274,46	885,93	1.064,97
CUBA	M	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	F	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	TOTAL	2021	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		2020	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ESPAÑA	M	2021	102,11	0,81	102,92	351,27	10,30	361,58	1.180,28	353,86	1.534,14	1.998,65
		2020	97,03	0,93	97,96	279,04	8,57	287,61	851,41	264,01	1.115,43	1.501,00
	F	2021	53,74	-	53,74	306,82	11,10	317,92	1.265,90	421,08	1.686,97	2.058,63
		2020	45,65	-	45,65	228,00	6,42	234,42	878,24	283,64	1.161,88	1.441,95
	TOTAL	2021	155,85	0,81	156,66	658,09	21,40	679,49	2.446,18	774,94	3.221,12	4.057,27
		2020	142,68	0,93	143,61	507,04	15,00	522,04	1.729,65	547,66	2.277,30	2.942,95
ASIA	M	2021	5,46	1,82	7,28	4,64	0,66	5,30	0,91	-	0,91	13,49
		2020	5,31	1,52	6,83	3,46	-	3,46	0,76	-	0,76	11,05
	F	2021	1,82	-	1,82	7,70	5,38	13,08	6,00	3,00	9,00	23,90
		2020	1,52	-	1,52	7,37	4,51	11,88	5,73	2,84	8,57	21,96
	TOTAL	2021	7,28	1,82	9,10	12,34	6,04	18,38	6,91	3,00	9,91	37,39
		2020	6,83	1,52	8,35	10,83	4,51	15,34	6,49	2,84	9,33	33,01
AMÉRICA	M	2021	17,67	5,27	22,95	170,71	50,28	220,99	2.213,48	1.147,74	3.361,22	3.605,15
		2020	22,08	0,18	22,27	144,75	11,23	155,98	2.056,15	657,07	2.713,22	2.891,46
	F	2021	5,00	0,50	5,50	130,05	23,65	153,70	1.029,44	751,18	1.780,61	1.939,81
		2020	4,52	-	4,52	117,86	4,70	122,56	1.010,69	404,53	1.415,22	1.542,30
	TOTAL	2021	22,67	5,77	28,44	300,77	73,93	374,69	3.242,91	1.898,92	5.141,83	5.544,96
		2020	26,60	0,18	26,79	262,61	15,93	278,54	3.066,84	1.061,60	4.128,43	4.433,76
TOTAL	2021	212,45	8,40	220,85	1.160,31	101,81	1.262,12	6.586,53	2.726,35	9.312,88	10.795,85	
	2020	198,43	4,18	202,60	926,89	44,21	971,10	5.414,45	1.886,54	7.300,99	8.474,69	

## PLANTILLA EMPLEADA Y ACTIVA POR REGIÓN (FTES)

GRI: 102-8; 102-48

REGIÓN	AÑO	PLANTILLA EMPLEADA	PLANTILLA ACTIVA
ESPAÑA	2021	5.613,82	4.057,27
	2020	6.983,04	2.942,95
AMÉRICA	2021	5.966,92	5.544,96
	2020	6.210,61	4.433,76
EMEA	2021	1.832,48	1.156,23
	2020	2.214,18	1.064,97
ASIA	2021	39,82	37,39
	2020	39,36	33,01
CUBA	2021	-	-
	2020	-	-
TOTAL	2021	13.453,03	10.795,85
	2020	15.447,18	8.474,69

## NUEVOS CONTRATOS POR GÉNERO, EDAD, CATEGORÍA PROFESIONAL, TIPO DE CONTRATO Y TIPO DE JORNADA (Nº)

GRI: 401-1

NIVEL	EDAD	TIPO DE CONTRATO							TIPO DE JORNADA						TOTAL	
		FIJO			TEMPORAL			TOTAL	COMPLETA			PARCIAL				
		F	M	TOTAL	F	M	TOTAL		F	M	TOTAL	F	M	TOTAL		
DIRECCIÓN	<30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	30-50	3	5	8	-	-	-	8	3	4	7	-	1	1	8	
	>50	-	3	3	-	1	1	4	-	4	4	-	-	-	4	
	<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	
MANDOS MEDIOS	<30	4	11	15	3	4	7	22	7	15	22	-	-	-	22	
	30-50	44	53	97	20	34	54	151	63	84	147	1	3	4	151	
	>50	6	10	16	2	4	6	22	7	13	20	1	1	2	22	
	<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>74</b>	<b>128</b>	<b>25</b>	<b>42</b>	<b>67</b>	<b>195</b>	<b>77</b>	<b>112</b>	<b>189</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>195</b>	
PERSONAL BASE	<30	574	1.015	1.589	962	1.233	2.195	3.784	1.470	2.185	3.655	66	63	129	3.784	
	30-50	437	765	1.202	978	1.051	2.029	3.231	1.325	1.772	3.097	90	44	134	3.231	
	>50	25	83	108	137	126	263	371	133	197	330	29	12	41	371	
	<b>Total</b>	<b>1.036</b>	<b>1.863</b>	<b>2.899</b>	<b>2.077</b>	<b>2.410</b>	<b>4.487</b>	<b>7.386</b>	<b>2.928</b>	<b>4.154</b>	<b>7.082</b>	<b>185</b>	<b>119</b>	<b>304</b>	<b>7.386</b>	
<b>TOTAL</b>	<b>1.093</b>	<b>1.945</b>	<b>3.038</b>	<b>2.102</b>	<b>2.453</b>	<b>4.555</b>	<b>7.593</b>	<b>3.008</b>	<b>4.274</b>	<b>7.282</b>	<b>187</b>	<b>124</b>	<b>311</b>	<b>7.593</b>		

## TASA DE ROTACIÓN SOBRE PLANTILLA MEDIA POR GÉNERO, ZONA GEOGRÁFICA Y EDAD (%)

GRI: 401-1

REGIÓN	GÉNERO	ROTACIÓN INVOLUNTARIA				ROTACIÓN VOLUNTARIA				ROTACIÓN TOTAL			
		<30	30-50	>50	TOTAL	<30	30-50	>50	TOTAL	<30	30-50	>50	TOTAL
EMEA	M	9,4%	10,1%	11,5%	10,2%	13,4%	14,3%	10,6%	13,6%	22,8%	24,2%	22,1%	23,7%
	F	12,2%	7,2%	2,1%	8,5%	19,3%	17,5%	25,0%	19,2%	31,5%	24,6%	27,1%	27,7%
	<b>TOTAL</b>	<b>10,9%</b>	<b>8,9%</b>	<b>7,7%</b>	<b>9,5%</b>	<b>16,6%</b>	<b>15,7%</b>	<b>16,5%</b>	<b>16,2%</b>	<b>27,5%</b>	<b>24,5%</b>	<b>24,2%</b>	<b>25,6%</b>
ESPAÑA	M	41,8%	20,1%	11,1%	21,1%	11,4%	7,6%	7,8%	8,3%	52,9%	27,2%	18,7%	29,0%
	F	41,4%	24,9%	21,6%	26,7%	9,8%	5,7%	4,6%	6,1%	50,7%	30,3%	26,1%	32,4%
	<b>TOTAL</b>	<b>41,6%</b>	<b>22,7%</b>	<b>16,5%</b>	<b>24,1%</b>	<b>10,5%</b>	<b>6,5%</b>	<b>6,1%</b>	<b>7,1%</b>	<b>51,7%</b>	<b>28,9%</b>	<b>22,5%</b>	<b>30,9%</b>
ASIA	M	0,0%	8,3%	0,0%	6,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,3%	0,0%	6,3%
	F	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	40,0%	4,8%	0,0%	11,1%	40,0%	4,8%	0,0%	11,1%
	<b>TOTAL</b>	<b>0,0%</b>	<b>3,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>2,3%</b>	<b>33,3%</b>	<b>3,0%</b>	<b>0,0%</b>	<b>7,0%</b>	<b>33,3%</b>	<b>6,1%</b>	<b>0,0%</b>	<b>9,3%</b>
AMÉRICA	M	40,7%	27,5%	14,5%	31,8%	6,1%	6,6%	4,0%	6,2%	46,7%	33,9%	18,5%	37,8%
	F	42,8%	30,0%	16,3%	34,4%	5,8%	5,7%	5,0%	5,7%	48,5%	35,6%	21,3%	40,0%
	<b>TOTAL</b>	<b>41,4%</b>	<b>28,5%</b>	<b>15,0%</b>	<b>32,7%</b>	<b>6,0%</b>	<b>6,3%</b>	<b>4,3%</b>	<b>6,0%</b>	<b>47,4%</b>	<b>34,5%</b>	<b>19,3%</b>	<b>38,6%</b>
<b>TOTAL</b>		<b>37,8%</b>	<b>23,9%</b>	<b>15,4%</b>	<b>26,7%</b>	<b>8,2%</b>	<b>7,4%</b>	<b>6,7%</b>	<b>7,5%</b>	<b>46,0%</b>	<b>31,0%</b>	<b>21,9%</b>	<b>34,1%</b>

## DESPIDOS POR CATEGORÍA PROFESIONAL, EDAD Y GÉNERO (Nº)

NIVEL	EDAD	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL
DIRECCIÓN	<30	-	-	-
	30-50	-	1	1
	>50	-	1	1
	<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
MANDOS MEDIOS	<30	2	-	2
	30-50	5	10	15
	>50	-	1	1
	<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>18</b>
PERSONAL BASE	<30	71	212	283
	30-50	100	228	328
	>50	10	31	41
	<b>TOTAL</b>	<b>181</b>	<b>471</b>	<b>652</b>
<b>TOTAL</b>		<b>188</b>	<b>484</b>	<b>672</b>

## REMUNERACIÓN MEDIA & BRECHA POR CATEGORÍA PROFESIONAL Y EDAD (€ Y RATIO)

GRI: 405-2

TIPO DE RETRIBUCIÓN	GÉNERO	DIRECCIÓN				MANDOS MEDIOS				PERSONAL BASE				TOTAL
		<30	30-50	>50	TOTAL	<30	30-50	>50	TOTAL	<30	30-50	>50	TOTAL	
RETRIBUCIÓN FIJA	M	-	79.649 €	99.546 €	88.016 €	26.731 €	35.638 €	39.310 €	36.127 €	8.446 €	12.759 €	17.905 €	11.962 €	14.927 €
	F	-	70.591 €	85.095 €	74.942 €	29.318 €	33.092 €	34.869 €	33.204 €	11.339 €	15.000 €	19.494 €	14.562 €	16.585 €
	BRECHA	-	0,89	0,85	0,85	1,10	0,93	0,89	0,92	1,34	1,18	1,09	1,22	1,11

TIPO DE RETRIBUCIÓN	GÉNERO	DIRECCIÓN				MANDOS MEDIOS				PERSONAL BASE				TOTAL
		<30	30-50	>50	TOTAL	<30	30-50	>50	TOTAL	<30	30-50	>50	TOTAL	
RETRIBUCIÓN TOTAL	M	-	98.082 €	126.471 €	110.020 €	28.120 €	39.075 €	43.075 €	39.554 €	8.495 €	12.861 €	18.008 €	12.046 €	15.588 €
	F	-	90.168 €	103.270 €	94.099 €	31.131 €	36.413 €	38.524 €	36.495 €	11.419 €	15.128 €	19.647 €	14.679 €	17.113 €
	BRECHA	-	0,92	0,82	0,86	1,11	0,93	0,89	0,92	1,34	1,18	1,09	1,22	1,10

Notas:

- Las retribuciones utilizadas en este cálculo por parte del Grupo se corresponden a aquellas que hubieran sido en una situación normal sin afectación derivada de la pandemia, (especialmente ERTES), con el objetivo de facilitar la comparación entre años tanto en este informe como en el de los años futuros. En cada país el Grupo atendiendo a la realidad del mismo y a las facilidades que la normativa laboral haya permitido, se han tomado diferentes decisiones con respecto a la protección del empleo e, incluso, a la compensación por parte del Grupo de aquellas retribuciones abonadas por los sistemas públicos de seguridad social.
- No se ha tenido en cuenta en ninguno de los cálculos, las jubilaciones parciales, los becarios, los extra banquetes ni los salarios por hora.
- Se excluye Venezuela por la situación de hiperinflación del país.

## BRECHA SALARIAL POR CATEGORÍA PROFESIONAL Y PAÍS (RATIO)

GRI: 405-2

RETRIBUCIÓN FIJA	ESPAÑA	DOMINICANA	MÉXICO	ALEMANIA	FRANCIA	ITALIA	REINO UNIDO	BRASIL	CHINA	EE.UU.
<b>UNIDADES DE NEGOCIO</b>										
DIRECCIÓN HOTEL	0,91	-	0,94	0,73	0,98	-	1,75	-	-	-
MANDOS MEDIOS	0,93	0,96	0,87	0,79	0,92	0,93	1,09	-	-	1,07
PERSONAL BASE	0,96	1,02	0,95	0,95	0,98	1,02	0,97	-	-	0,95
<b>OFICINAS CORPORATIVAS</b>										
DIRECCIÓN	0,85	0,53	0,90	0,50	-	0,61	-	-	0,53	-
MANDOS MEDIOS	0,90	0,80	0,88	0,65	0,87	1,92	-	0,60	1,00	1,50
TÉCNICOS	0,94	1,08	0,92	-	-	-	-	-	0,67	-
PERSONAL BASE	0,98	1,51	0,89	0,90	-	-	-	0,55	-	-
<b>RETRIBUCIÓN TOTAL</b>										
<b>UNIDADES DE NEGOCIO</b>										
DIRECCIÓN HOTEL	0,90	-	0,93	0,74	0,99	-	1,67	-	-	-
MANDOS MEDIOS	0,93	0,94	0,88	0,82	0,92	0,93	0,94	-	-	1,07
PERSONAL BASE	0,96	1,02	0,95	0,95	0,98	1,01	0,96	-	-	0,94
<b>OFICINAS CORPORATIVAS</b>										
DIRECCIÓN	0,84	0,63	0,90	0,56	-	0,70	-	-	0,49	-
MANDOS MEDIOS	0,89	0,80	0,88	0,67	0,86	1,78	-	0,60	1,02	1,25
TÉCNICOS	0,93	1,07	0,92	-	-	-	-	-	0,64	-
PERSONAL BASE	0,98	1,51	0,89	0,90	-	-	-	0,55	-	-

Nota: En el ratio de brecha no se han reportado países con baja plantilla (Luxemburgo, Austria, Perú, Croacia, Bulgaria y Holanda), que sí están incluidos en los cálculos de brecha por edad y categoría. Adicionalmente, se excluye Venezuela por la situación de hiperinflación del país

## RATIO SALARIO BASE FRENTE AL SALARIO MÍNIMO LOCAL POR GÉNERO

GRI: 202-1

RATIO	GÉNERO	ESPAÑA	DOMINICANA	MÉXICO	ALEMANIA	FRANCIA	ITALIA	REINO UNIDO	BRASIL
SALARIO BASE / SALARIO MÍNIMO PAÍS	M	1,04	1,00	1,00	1,14	1,00	1,01	1,00	1,17
	F	1,04	1,00	1,00	1,24	1,00	1,01	1,00	1,17

## FORMACIÓN POR CATEGORÍA PROFESIONAL Y GÉNERO (Nº HORAS)

GRI: 404-1

CATEGORÍA PROFESIONAL	GÉNERO	TOTAL HORAS	HORAS / EMPLEADO
DIRECTIVOS	M	3.411,84	22,07
	F	1.838,46	27,74
	TOTAL	5.250,31	23,77
MANDOS MEDIOS	M	15.036,16	21,97
	F	17.942,02	31,05
	TOTAL	32.978,17	26,13
PERSONAL BASE	M	72.064,83	13,33
	F	65.601,29	16,78
	TOTAL	137.666,12	14,78
<b>TOTAL</b>		<b>175.894,60</b>	<b>16,29</b>



## PLANTILLA MEDIA POR GÉNERO, ZONA GEOGRÁFICA, CATEGORÍA PROFESIONAL Y TIPO DE JORNADA (FTES)

GRI: 102-8; 102-48

REGIÓN	GÉNERO	AÑO	DIRECCIÓN			MANDOS MEDIOS			PERSONAL BASE			TOTAL
			COMPLETA	PARCIAL	TOTAL	COMPLETA	PARCIAL	TOTAL	COMPLETA	PARCIAL	TOTAL	
EMEA	M	2021	23,93	1,00	<b>24,93</b>	129,15	0,78	<b>129,93</b>	893,16	77,45	<b>970,61</b>	<b>1.125,47</b>
		2020	26,39	-	<b>26,39</b>	147,30	0,63	<b>147,93</b>	1.327,24	29,25	<b>1.356,49</b>	<b>1.530,81</b>
	F	2021	7,22	-	<b>7,22</b>	104,50	0,24	<b>104,74</b>	598,29	39,12	<b>637,41</b>	<b>749,37</b>
		2020	5,91	-	<b>5,91</b>	87,80	4,16	<b>91,96</b>	1.003,19	44,12	<b>1.047,32</b>	<b>1.145,19</b>
	TOTAL	2021	<b>31,16</b>	<b>1,00</b>	<b>32,15</b>	<b>233,65</b>	<b>1,02</b>	<b>234,67</b>	<b>1.491,45</b>	<b>116,57</b>	<b>1.608,02</b>	<b>1.874,84</b>
		2020	<b>32,30</b>	-	<b>32,30</b>	<b>235,09</b>	<b>4,79</b>	<b>239,89</b>	<b>2.330,43</b>	<b>73,37</b>	<b>2.403,81</b>	<b>2.675,99</b>
CUBA	M	2021	-	-	-	151,00	6,00	<b>157,00</b>	2.670,00	76,00	<b>2.746,00</b>	<b>2.903,00</b>
		2020	-	-	-	228,00	-	<b>228,00</b>	3.285,99	150,00	<b>3.435,99</b>	<b>3.663,99</b>
	F	2021	-	-	-	98,00	4,00	<b>102,00</b>	2.078,00	38,00	<b>2.116,00</b>	<b>2.218,00</b>
		2020	-	-	-	140,00	-	<b>140,00</b>	1.983,25	128,00	<b>2.111,25</b>	<b>2.251,25</b>
	TOTAL	2021	-	-	-	<b>249,00</b>	<b>10,00</b>	<b>259,00</b>	<b>4.748,00</b>	<b>114,00</b>	<b>4.862,00</b>	<b>5.121,00</b>
		2020	-	-	-	<b>368,00</b>	-	<b>368,00</b>	<b>5.269,24</b>	<b>278,00</b>	<b>5.547,24</b>	<b>5.915,24</b>
ESPAÑA	M	2021	118,45	0,83	<b>119,28</b>	492,66	16,30	<b>508,96</b>	1.853,18	630,89	<b>2.484,07</b>	<b>3.112,31</b>
		2020	107,21	1,71	<b>108,93</b>	415,33	7,77	<b>423,09</b>	1.799,14	102,22	<b>1.901,36</b>	<b>2.433,39</b>
	F	2021	57,91	-	<b>57,91</b>	382,10	16,25	<b>398,35</b>	1.936,01	757,68	<b>2.693,69</b>	<b>3.149,95</b>
		2020	48,29	-	<b>48,29</b>	289,13	4,07	<b>293,20</b>	1.750,75	133,21	<b>1.883,96</b>	<b>2.225,45</b>
	TOTAL	2021	<b>176,36</b>	<b>0,83</b>	<b>177,19</b>	<b>874,76</b>	<b>32,55</b>	<b>907,31</b>	<b>3.789,19</b>	<b>1.388,57</b>	<b>5.177,76</b>	<b>6.262,26</b>
		2020	<b>155,50</b>	<b>1,71</b>	<b>157,22</b>	<b>704,46</b>	<b>11,83</b>	<b>716,29</b>	<b>3.549,89</b>	<b>235,43</b>	<b>3.785,32</b>	<b>4.658,83</b>
ASIA	M	2021	17,03	2,77	<b>19,80</b>	179,74	0,66	<b>180,40</b>	1.922,27	-	<b>1.922,27</b>	<b>2.122,47</b>
		2020	19,20	-	<b>19,20</b>	206,24	0,86	<b>207,11</b>	2.044,10	6,82	<b>2.050,92</b>	<b>2.277,23</b>
	F	2021	2,82	0,67	<b>3,49</b>	169,07	6,89	<b>175,96</b>	1.176,89	4,79	<b>1.181,68</b>	<b>1.361,13</b>
		2020	3,25	-	<b>3,25</b>	173,54	-	<b>173,54</b>	1.263,87	3,40	<b>1.267,27</b>	<b>1.444,06</b>
	TOTAL	2021	<b>19,85</b>	<b>3,44</b>	<b>23,29</b>	<b>348,81</b>	<b>7,55</b>	<b>356,36</b>	<b>3.099,16</b>	<b>4,79</b>	<b>3.103,95</b>	<b>3.483,59</b>
		2020	<b>22,46</b>	-	<b>22,46</b>	<b>379,78</b>	<b>0,86</b>	<b>380,65</b>	<b>3.307,97</b>	<b>10,22</b>	<b>3.318,19</b>	<b>3.721,30</b>
AMÉRICA	M	2021	30,99	-	<b>30,99</b>	244,26	-	<b>244,26</b>	3.996,32	3,56	<b>3.999,87</b>	<b>4.275,13</b>
		2020	26,90	-	<b>26,90</b>	202,78	0,50	<b>203,27</b>	3.304,00	14,90	<b>3.318,90</b>	<b>3.549,07</b>
	F	2021	11,22	-	<b>11,22</b>	172,61	-	<b>172,61</b>	2.228,34	5,54	<b>2.233,87</b>	<b>2.417,71</b>
		2020	4,58	-	<b>4,58</b>	159,94	0,50	<b>160,44</b>	1.875,09	10,46	<b>1.885,55</b>	<b>2.050,57</b>
	TOTAL	2021	<b>42,21</b>	-	<b>42,21</b>	<b>416,88</b>	-	<b>416,88</b>	<b>6.224,65</b>	<b>9,09</b>	<b>6.233,74</b>	<b>6.692,83</b>
		2020	<b>31,48</b>	-	<b>31,48</b>	<b>362,72</b>	<b>1,00</b>	<b>363,72</b>	<b>5.179,09</b>	<b>25,36</b>	<b>5.204,45</b>	<b>5.599,64</b>
TOTAL	2021	<b>269,58</b>	<b>5,27</b>	<b>274,85</b>	<b>2.123,09</b>	<b>51,12</b>	<b>2.174,21</b>	<b>19.352,46</b>	<b>1.633,01</b>	<b>20.985,47</b>	<b>23.434,53</b>	
	2020	<b>241,74</b>	<b>1,71</b>	<b>243,45</b>	<b>2.050,05</b>	<b>18,49</b>	<b>2.068,54</b>	<b>19.636,62</b>	<b>622,39</b>	<b>20.259,01</b>	<b>22.571,00</b>	



## PLANTILLA MEDIA POR GÉNERO, ZONA GEOGRÁFICA, CATEGORÍA PROFESIONAL Y TIPO DE CONTRATO (FTES)

GRI: 102-8; 102-48

REGIÓN	GÉNERO	AÑO	DIRECCIÓN			MANDOS MEDIOS			PERSONAL BASE			TOTAL
			FIJO	TEMPORAL	TOTAL	FIJO	TEMPORAL	TOTAL	FIJO	TEMPORAL	TOTAL	
EMEA	M	2021	23,93	1,00	<b>24,93</b>	129,15	0,78	<b>129,93</b>	893,16	77,45	<b>970,61</b>	<b>1.125,47</b>
		2020	24,85	1,54	<b>26,39</b>	142,14	5,78	<b>147,93</b>	1.167,18	189,31	<b>1.356,49</b>	<b>1.530,81</b>
	F	2021	7,22	-	<b>7,22</b>	104,50	0,24	<b>104,74</b>	598,29	39,12	<b>637,41</b>	<b>749,37</b>
		2020	5,91	-	<b>5,91</b>	88,39	3,57	<b>91,96</b>	886,75	160,56	<b>1.047,32</b>	<b>1.145,19</b>
	TOTAL	2021	<b>31,16</b>	<b>1,00</b>	<b>32,15</b>	<b>233,65</b>	<b>1,02</b>	<b>234,67</b>	<b>1.491,45</b>	<b>116,57</b>	<b>1.608,02</b>	<b>1.874,84</b>
		2020	<b>30,76</b>	<b>1,54</b>	<b>32,30</b>	<b>230,54</b>	<b>9,35</b>	<b>239,89</b>	<b>2.053,93</b>	<b>349,88</b>	<b>2.403,81</b>	<b>2.675,99</b>
CUBA	M	2021	-	-	-	157,00	-	<b>157,00</b>	2.431,00	315,00	<b>2.746,00</b>	<b>2.903,00</b>
		2020	-	-	-	221,00	7,00	<b>228,00</b>	3.172,40	263,59	<b>3.435,99</b>	<b>3.663,99</b>
	F	2021	-	-	-	101,00	1,00	<b>102,00</b>	1.747,00	369,00	<b>2.116,00</b>	<b>2.218,00</b>
		2020	-	-	-	136,00	4,00	<b>140,00</b>	1.947,95	163,30	<b>2.111,25</b>	<b>2.251,25</b>
	TOTAL	2021	-	-	-	<b>258,00</b>	<b>1,00</b>	<b>259,00</b>	<b>4.178,00</b>	<b>4.437,00</b>	<b>4.862,00</b>	<b>5.121,00</b>
		2020	-	-	-	<b>357,00</b>	<b>11,00</b>	<b>368,00</b>	<b>5.120,35</b>	<b>426,89</b>	<b>5.547,24</b>	<b>5.915,24</b>
ESPAÑA	M	2021	118,45	0,83	<b>119,28</b>	492,66	16,30	<b>508,96</b>	1.853,18	630,89	<b>2.484,07</b>	<b>3.112,31</b>
		2020	107,99	0,93	<b>108,93</b>	409,14	13,95	<b>423,09</b>	1.417,63	483,73	<b>1.901,36</b>	<b>2.433,39</b>
	F	2021	57,91	-	<b>57,91</b>	382,10	16,25	<b>398,35</b>	1.936,01	757,68	<b>2.693,69</b>	<b>3.149,95</b>
		2020	48,29	-	<b>48,29</b>	284,19	9,01	<b>293,20</b>	1.386,18	497,78	<b>1.883,96</b>	<b>2.225,45</b>
	TOTAL	2021	<b>176,36</b>	<b>0,83</b>	<b>177,19</b>	<b>874,76</b>	<b>32,55</b>	<b>907,31</b>	<b>3.789,19</b>	<b>1.388,57</b>	<b>5.177,76</b>	<b>6.262,26</b>
		2020	<b>156,28</b>	<b>0,93</b>	<b>157,22</b>	<b>693,33</b>	<b>22,96</b>	<b>716,29</b>	<b>2.803,81</b>	<b>981,51</b>	<b>3.785,32</b>	<b>4.658,83</b>
ASIA	M	2021	17,03	2,77	<b>19,80</b>	179,74	0,66	<b>180,40</b>	1.922,27	-	<b>1.922,27</b>	<b>2.122,47</b>
		2020	17,69	1,52	<b>19,20</b>	207,11	-	<b>207,11</b>	2.050,75	0,17	<b>2.050,92</b>	<b>2.277,23</b>
	F	2021	2,82	0,67	<b>3,49</b>	169,07	6,89	<b>175,96</b>	1.176,89	4,79	<b>1.181,68</b>	<b>1.361,13</b>
		2020	3,25	-	<b>3,25</b>	167,65	5,89	<b>173,54</b>	1.264,43	2,84	<b>1.267,27</b>	<b>1.444,06</b>
	TOTAL	2021	<b>19,85</b>	<b>3,44</b>	<b>23,29</b>	<b>348,81</b>	<b>7,55</b>	<b>356,36</b>	<b>3.099,16</b>	<b>4,79</b>	<b>3.103,95</b>	<b>3.483,59</b>
		2020	<b>20,94</b>	<b>1,52</b>	<b>22,46</b>	<b>374,76</b>	<b>5,89</b>	<b>380,65</b>	<b>3.315,18</b>	<b>3,01</b>	<b>3.318,19</b>	<b>3.721,30</b>
AMÉRICA	M	2021	25,72	5,27	<b>30,99</b>	193,98	50,28	<b>244,26</b>	2.848,39	1.151,49	<b>3.999,87</b>	<b>4.275,13</b>
		2020	26,72	0,18	<b>26,90</b>	192,05	11,23	<b>203,27</b>	2.645,27	673,62	<b>3.318,90</b>	<b>3.549,07</b>
	F	2021	10,72	0,50	<b>11,22</b>	148,97	23,65	<b>172,61</b>	1.482,70	751,18	<b>2.233,87</b>	<b>2.417,71</b>
		2020	4,58	-	<b>4,58</b>	153,61	6,83	<b>160,44</b>	1.471,31	414,24	<b>1.885,55</b>	<b>2.050,57</b>
	TOTAL	2021	<b>36,44</b>	<b>5,77</b>	<b>42,21</b>	<b>342,95</b>	<b>73,93</b>	<b>416,88</b>	<b>4.331,08</b>	<b>1.902,66</b>	<b>6.233,74</b>	<b>6.692,83</b>
		2020	<b>31,30</b>	<b>0,18</b>	<b>31,48</b>	<b>345,66</b>	<b>18,06</b>	<b>363,72</b>	<b>4.116,58</b>	<b>1.087,87</b>	<b>5.204,45</b>	<b>5.599,64</b>
TOTAL	2021	<b>263,81</b>	<b>11,04</b>	<b>274,85</b>	<b>2.058,17</b>	<b>116,04</b>	<b>2.174,21</b>	<b>16.888,88</b>	<b>7.849,58</b>	<b>20.985,47</b>	<b>23.434,53</b>	
	2020	<b>239,28</b>	<b>4,18</b>	<b>243,45</b>	<b>2.001,29</b>	<b>67,26</b>	<b>2.068,54</b>	<b>17.409,85</b>	<b>2.849,16</b>	<b>20.259,01</b>	<b>22.571,00</b>	

## PLANTILLA EMPLEADA Y ACTIVA POR REGIÓN (FTES)

GRI: 102-8; 102-48

REGIÓN	AÑO	PLANTILLA EMPLEADA	PLANTILLA ACTIVA
ESPAÑA	2021	8.350,55	6.262,26
	2020	9.318,96	4.658,83
AMÉRICA	2021	7.224,93	6.692,83
	2020	8.315,65	5.599,64
EMEA	2021	3.170,25	1.874,84
	2020	4.571,39	2.675,99
ASIA	2021	4.544,11	3.483,59
	2020	4.696,48	3.721,30
CUBA	2021	Nota*	5.121,00
	2020	Nota**	5.915,24
TOTAL	2021	<b>23.289,84</b>	<b>23.434,53</b>
	2020	<b>26.902,48</b>	<b>22.571,00</b>

Nota:  
 (\*) La plantilla media empleada a través de la agencia estatal en Cuba en 2021 ha sido de 5.121,00  
 (\*\*) La plantilla media empleada a través de la agencia estatal en Cuba en 2020 fue de 5.915,24

## NUEVOS CONTRATOS POR GÉNERO, EDAD, CATEGORÍA PROFESIONAL, TIPO DE CONTRATO Y TIPO DE JORNADA (Nº)

GRI: 401-1

NIVEL	EDAD	TIPO DE CONTRATO						TOTAL	TIPO DE JORNADA						TOTAL
		FIJO			TEMPORAL				COMPLETA			PARCIAL			
		F	M	TOTAL	F	M	TOTAL		F	M	TOTAL	F	M	TOTAL	
DIRECCIÓN	< 30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	30 - 50	3	5	8	1	-	1	9	4	4	8	-	1	1	9
	>50	-	6	6	-	2	2	8	-	8	8	-	-	-	8
	<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>17</b>
MANDOS MEDIOS	< 30	22	18	40	3	4	7	47	24	22	46	1	-	1	47
	30 - 50	108	118	226	24	39	63	289	131	154	285	1	3	4	289
	>50	8	15	23	2	5	7	30	9	19	28	1	1	2	30
	<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>151</b>	<b>289</b>	<b>29</b>	<b>48</b>	<b>77</b>	<b>366</b>	<b>164</b>	<b>195</b>	<b>359</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>366</b>
PERSONAL BASE	< 30	843	1.292	2.135	1.204	1.461	2.665	4.800	1.936	2.660	4.596	111	93	204	4.800
	30 - 50	671	1.058	1.729	1.366	1.298	2.664	4.393	1.901	2.283	4.184	136	73	209	4.393
	>50	54	108	162	208	172	380	542	225	267	492	37	13	50	542
	<b>Total</b>	<b>1.568</b>	<b>2.458</b>	<b>4.026</b>	<b>2.778</b>	<b>2.931</b>	<b>5.709</b>	<b>9.735</b>	<b>4.062</b>	<b>5.210</b>	<b>9.272</b>	<b>284</b>	<b>179</b>	<b>463</b>	<b>9.735</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.709</b>	<b>2.620</b>	<b>4.329</b>	<b>2.808</b>	<b>2.981</b>	<b>5.789</b>	<b>10.118</b>	<b>4.230</b>	<b>5.417</b>	<b>9.647</b>	<b>287</b>	<b>184</b>	<b>471</b>	<b>10.118</b>	

## TASA DE ROTACIÓN SOBRE PLANTILLA MEDIA POR GÉNERO, ZONA GEOGRÁFICA Y EDAD (%)

GRI: 401-1

REGIÓN	GÉNERO	ROTACIÓN INVOLUNTARIA				ROTACIÓN VOLUNTARIA				ROTACIÓN TOTAL			
		<30	30-50	>50	TOTAL	<30	30-50	>50	TOTAL	<30	30-50	>50	TOTAL
EMEA	M	6,1%	8,2%	10,5%	<b>7,8%</b>	11,5%	12,0%	9,7%	<b>11,6%</b>	17,6%	20,1%	20,2%	<b>19,4%</b>
	F	9,5%	5,2%	1,7%	<b>6,5%</b>	14,8%	13,2%	21,4%	<b>14,6%</b>	24,4%	18,4%	23,1%	<b>21,0%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>7,8%</b>	<b>7,0%</b>	<b>6,9%</b>	<b>7,3%</b>	<b>13,1%</b>	<b>12,5%</b>	<b>14,5%</b>	<b>13,0%</b>	<b>20,9%</b>	<b>19,4%</b>	<b>21,4%</b>	<b>20,2%</b>
CUBA	M	9,9%	12,9%	6,9%	<b>10,7%</b>	-	-	-	<b>-</b>	9,9%	12,9%	6,9%	<b>10,7%</b>
	F	8,3%	11,6%	8,6%	<b>10,2%</b>	-	-	-	<b>-</b>	8,3%	11,6%	8,6%	<b>10,2%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>9,1%</b>	<b>12,4%</b>	<b>7,5%</b>	<b>10,5%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>9,1%</b>	<b>12,4%</b>	<b>7,5%</b>	<b>10,5%</b>
ESPAÑA	M	51,8%	24,2%	14,1%	<b>26,2%</b>	9,5%	7,7%	8,1%	<b>8,2%</b>	60,9%	31,2%	22,0%	<b>33,9%</b>
	F	51,9%	32,2%	25,0%	<b>33,5%</b>	8,4%	5,9%	4,5%	<b>5,9%</b>	59,5%	37,6%	29,3%	<b>38,9%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>51,9%</b>	<b>28,6%</b>	<b>19,8%</b>	<b>30,1%</b>	<b>9,0%</b>	<b>6,7%</b>	<b>6,2%</b>	<b>7,0%</b>	<b>60,2%</b>	<b>34,7%</b>	<b>25,8%</b>	<b>36,6%</b>
ASIA	M	21,9%	13,9%	11,9%	<b>15,9%</b>	0,6%	1,0%	2,5%	<b>1,1%</b>	22,6%	14,9%	14,4%	<b>17,1%</b>
	F	26,4%	13,4%	15,5%	<b>18,6%</b>	1,1%	0,9%	0,5%	<b>1,0%</b>	27,6%	14,3%	16,0%	<b>19,5%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>24,0%</b>	<b>13,7%</b>	<b>12,9%</b>	<b>17,0%</b>	<b>0,9%</b>	<b>1,0%</b>	<b>1,9%</b>	<b>1,1%</b>	<b>24,9%</b>	<b>14,7%</b>	<b>14,8%</b>	<b>18,0%</b>
AMÉRICA	M	37,8%	25,0%	12,7%	<b>29,0%</b>	5,8%	6,0%	3,4%	<b>5,7%</b>	43,5%	30,8%	16,1%	<b>34,5%</b>
	F	39,8%	26,5%	13,6%	<b>30,8%</b>	5,4%	5,0%	3,9%	<b>5,1%</b>	45,1%	31,3%	17,6%	<b>35,7%</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>38,6%</b>	<b>25,6%</b>	<b>13,0%</b>	<b>29,7%</b>	<b>5,6%</b>	<b>5,6%</b>	<b>3,6%</b>	<b>5,5%</b>	<b>44,1%</b>	<b>31,0%</b>	<b>16,6%</b>	<b>35,0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>35,3%</b>	<b>22,8%</b>	<b>17,0%</b>	<b>25,5%</b>	<b>6,9%</b>	<b>7,0%</b>	<b>6,1%</b>	<b>6,8%</b>	<b>38,8%</b>	<b>26,8%</b>	<b>20,2%</b>	<b>29,0%</b>	

## FORMACIÓN POR CATEGORÍA PROFESIONAL Y GÉNERO (Nº HORAS)

GRI: 404-1

CATEGORÍA PROFESIONAL	GÉNERO	TOTAL HORAS	HORAS / EMPLEADO
DIRECTIVOS	M	4.118,79	21,12
	F	1.958,21	24,53
	<b>TOTAL</b>	<b>6.077,01</b>	<b>22,11</b>
MANDOS MEDIOS	M	20.370,47	19,15
	F	21.899,64	25,71
	<b>TOTAL</b>	<b>42.270,11</b>	<b>22,07</b>
PERSONAL BASE	M	100.145,71	10,68
	F	88.557,56	13,13
	<b>TOTAL</b>	<b>188.703,27</b>	<b>11,70</b>
<b>TOTAL</b>		<b>237.050,39</b>	<b>12,94</b>

## INVERSIÓN EN FORMACIÓN (€ Y RATIO)

GRI: 404-1

TOTAL INVERSIÓN EN FORMACIÓN	PROMEDIO INVERSIÓN POR EMPLEADO	INVERSIÓN EN FORMACIÓN / COSTE SOCIAL
1.417.404 €	77 €	0,31%

## DIVERSIDAD DE NACIONALIDADES

NACIONALIDAD	% PLANTILLA	% EN POSICIONES DIRECTIVAS (JUNIOR, MANDO MEDIO Y SENIOR)
Española	30,71%	49,08%
Cubana	28,12%	10,98%
Mexicana	15,46%	0,29%
Dominicana	13,03%	0,25%
Indonesio	5,89%	0,11%
Vietnamita	5,85%	0,11%

Nota: Se detallan sólo las nacionalidades más representativas en plantilla

## DIVERSIDAD DE OTRAS MINORÍAS

INDICADOR	TOTAL EMPLEADOS	% PLANTILLA
<b>Discapacidad</b>		
Empleados con discapacidad	163	0,70%
<b>Generacional (Rangos de Edad)</b>		
<30 años	5.420,11	23,13%
30-50 años	13.338,70	56,92%
>50 años	4.675,72	19,95%
<b>Total</b>	<b>23.434,53</b>	<b>100,00%</b>

# Indicadores de Seguridad y salud laboral

## Perímetro Consolidado

### ÍNDICES DE SALUD LABORAL - EMPLEADOS

GRI: 403-9

INDICADOR	GÉNERO	ACCIDENTES LABORALES		ENFERMEDAD PROFESIONAL	
		2020	2021	2020*	2021
ÍNDICE DE INCIDENCIA	M	35,41	33,96	-	1,60
	F	39,62	45,47	4,12	2,64
	<b>TOTAL</b>	<b>37,15</b>	<b>38,81</b>	<b>2,02</b>	<b>2,04</b>
ÍNDICE DE FRECUENCIA	M	19,35	18,53	-	0,87
	F	22,02	25,20	2,44	1,46
	<b>TOTAL</b>	<b>20,44</b>	<b>21,32</b>	<b>1,20</b>	<b>1,12</b>
ÍNDICE DE GRAVEDAD	M	0,26	0,36	-	0,02
	F	0,32	0,46	0,16	0,10
	<b>TOTAL</b>	<b>0,28</b>	<b>0,40</b>	<b>0,08</b>	<b>0,05</b>
Nº DE ACCIDENTES DE TRABAJO	M	177,00	212,00	-	10,00
	F	139,00	207,00	6,00	12,00
	<b>TOTAL</b>	<b>316,00</b>	<b>419,00</b>	<b>6,00</b>	<b>22,00</b>
Nº DE MUERTES	M	-	-	-	-
	F	-	-	-	-
	<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

(\*) Alcance España

Nota: En el año 2021, el alcance de las EEP es el total consolidado global. Para referencia en España durante 2021, el índice de incidencia total descendió a 0,74 y el Índice de Frecuencia a 0,44

### ÍNDICES DE SALUD LABORAL - CONTRATISTAS

INDICADOR	GÉNERO	2020	2021
Nº DE MUERTES	M	N/D	-
	F	N/D	-
	<b>TOTAL</b>	<b>N/D</b>	<b>-</b>

### ABSENTISMO

GRI 403-9

INDICADOR	GÉNERO	ACCIDENTES LABORALES		ENFERMEDAD PROFESIONAL		ENFERMEDAD COMÚN		ENFERMEDAD COVID-19		TOTAL ABSENTISMO	
		2020	2021	2020*	2021	2020*	2021	2020*	2021	2020*	2021
PORCENTAJE DE ABSENTISMO	M	0,20	0,29	-	0,01	11,86	2,71	0,77	0,75	12,85	3,76
	F	0,25	0,37	0,13	0,08	17,46	4,95	0,66	0,85	18,55	6,24
	<b>TOTAL</b>	<b>0,22</b>	<b>0,32</b>	<b>0,06</b>	<b>0,04</b>	<b>14,60</b>	<b>3,65</b>	<b>0,73</b>	<b>0,79</b>	<b>15,64</b>	<b>4,80</b>
Nº DE DÍAS PERDIDOS	M	2.401,75	4.094,00	-	201,00	37.975,00	38.821,00	2.474,00	10.738,00	41.158,75	53.854,00
	F	1.996,75	3.809,00	405,00	792,00	53.563,00	50.816,00	2.113,00	8.688,00	56.910,75	64.105,00
	<b>TOTAL</b>	<b>4.398,50</b>	<b>7.903,00</b>	<b>405,00</b>	<b>993,00</b>	<b>91.538,00</b>	<b>89.637,00</b>	<b>4.587,00</b>	<b>19.426,00</b>	<b>98.069,50</b>	<b>117.959,00</b>
Nº DE HORAS DE ABSENTISMO	M	18.702,10	32.752,00	-	1.608,00	303.800,00	310.568,00	19.792,00	85.904,00	329.270,00	430.832,00
	F	15.905,20	30.472,00	3.240,00	6.336,00	428.504,00	406.528,00	16.904,00	69.504,00	455.286,00	512.840,00
	<b>TOTAL</b>	<b>34.607,30</b>	<b>63.224,00</b>	<b>3.240,00</b>	<b>7.944,00</b>	<b>732.304,00</b>	<b>717.096,00</b>	<b>36.696,00</b>	<b>155.408,00</b>	<b>784.556,00</b>	<b>943.672,00</b>

(\*) Alcance España

En 2021 se amplía el alcance de medición a nivel global. Como referencia, el absentismo total en España a 2021 ha sido 7,95, reduciéndose a la mitad con respecto a 2020, teniendo una incidencia importante el absentismo por Covid-19.

Metodología de cálculo:

Índice de incidencia: (Nº Incidentes \* 1.000) / Plantilla Media Índice de frecuencia: (Nº Incidentes \* 1.000.000) / Horas trabajadas

Índice de gravedad: (Días perdidos \* 1.000) / Horas trabajadas Porcentaje de absentismo: (Horas perdidas \* 100) / Horas trabajadas

## Perímetro Agregado

### ÍNDICES DE SALUD LABORAL - EMPLEADOS

GRI: 403-9

INDICADOR	GÉNERO	ACCIDENTES LABORALES		ENFERMEDAD PROFESIONAL	
		2020	2021	2020*	2021
ÍNDICE DE INCIDENCIA	M	31,26	29,90	0,92	1,03
	F	34,48	45,06	2,95	2,08
	<b>TOTAL</b>	<b>32,59</b>	<b>36,26</b>	<b>1,90</b>	<b>1,47</b>
ÍNDICE DE FRECUENCIA	M	17,61	16,77	0,55	0,58
	F	19,58	25,51	1,75	1,18
	<b>TOTAL</b>	<b>18,41</b>	<b>20,41</b>	<b>1,13</b>	<b>0,83</b>
ÍNDICE DE GRAVEDAD	M	0,21	0,38	0,09	0,01
	F	0,33	0,46	0,12	0,07
	<b>TOTAL</b>	<b>0,26</b>	<b>0,41</b>	<b>0,11</b>	<b>0,04</b>
Nº DE ACCIDENTES DE TRABAJO/ENFERMEDADES PROFESIONALES	M	298,00	318,00	2,00	11,00
	F	230,00	346,00	6,00	16,00
	<b>TOTAL</b>	<b>528,00</b>	<b>664,00</b>	<b>8,00</b>	<b>27,00</b>
Nº DE MUERTES	M	-	-	-	-
	F	-	-	-	-
	<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

(\*) Alcance España

En 2021 se amplía el alcance de medición de Enfermedad profesional a nivel global. En referencia a España el Índice de incidencia total se ha reducido a 0,80, el de Frecuencia 0,47 y gravedad 0,05

### ÍNDICES DE SALUD LABORAL - CONTRATISTAS

INDICADOR	GÉNERO	2020	2021
Nº DE MUERTES	M	N/D	-
	F	N/D	-
	<b>TOTAL</b>	<b>N/D</b>	<b>-</b>

### ABSENTISMO

GRI 403-9

INDICADOR	GÉNERO	ACCIDENTES LABORALES		ENFERMEDAD PROFESIONAL		ENFERMEDAD COMÚN		ENFERMEDAD COVID-19*		TOTAL ABSENTISMO	
		2020	2021	2020*	2021	2020*	2021	2020	2021	2020*	2021
ÍNDICE DE ABSENTISMO	M	0,16	0,30	0,07	0,01	10,95	3,24	0,79	0,82	<b>12,05</b>	<b>4,38</b>
	F	0,26	0,37	0,09	0,06	16,68	6,73	0,67	1,03	<b>17,81</b>	<b>8,19</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>0,20</b>	<b>0,33</b>	<b>0,08</b>	<b>0,03</b>	<b>13,72</b>	<b>4,69</b>	<b>0,73</b>	<b>0,91</b>	<b>14,84</b>	<b>5,97</b>
Nº DE DÍAS PERDIDOS	M	3.093,75	7.157,00	343,00	209,00	50.201,00	76.825,00	3.632,00	19.548,00	<b>55.246,75</b>	<b>103.739,00</b>
	F	3.787,95	6.288,00	405,00	953,00	71.426,00	114.062,00	2.864,00	17.483,00	<b>76.291,45</b>	<b>138.786,00</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>6.881,70</b>	<b>13.445,00</b>	<b>748,00</b>	<b>1.162,00</b>	<b>121.627,00</b>	<b>190.887,00</b>	<b>6.496,00</b>	<b>37.031,00</b>	<b>131.538,20</b>	<b>242.525,00</b>
Nº DE HORAS DE ABSENTISMO	M	24.229,02	57.256,00	2.744,00	1.672,00	401.608,00	614.600,00	29.056,00	156.384,00	<b>441.974,00</b>	<b>829.912,00</b>
	F	30.070,08	50.304,00	3.240,00	7.624,00	571.408,00	912.496,00	22.912,00	139.864,00	<b>610.331,60</b>	<b>1.110.288,00</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>54.299,10</b>	<b>107.560,00</b>	<b>5.984,00</b>	<b>9.296,00</b>	<b>973.016,00</b>	<b>1.527.096,00</b>	<b>51.968,00</b>	<b>367.872,00</b>	<b>1.052.305,60</b>	<b>1.940.200,00</b>

(\*) Alcance España

En 2021 se amplía el alcance de medición de Enfermedad profesional, Enfermedad común y Enfermedad Covid-19 a nivel global (excepto Cuba). El absentismo total de España en 2021 fue 13,46%

Metodología de cálculo:

Índice de incidencia: (Nº Incidentes \* 1.000) / Plantilla Media Índice de frecuencia: (Nº Incidentes \* 1.000.000) / Horas trabajadas

Índice de gravedad: (Días perdidos \* 1.000) / Horas trabajadas Porcentaje de absentismo: (Horas perdidas \* 100) / Horas trabajadas

# Indicadores Sociales

## CADENA DE SUMINISTRO

GRI 204-1, 308-1, 414-1

INFORMACIÓN CONSOLIDADA (En millones de €)	UNIDAD	2019	2019	2020	2021
Total cartera de proveedores (Tier 1)	Nº	5.883	6.263	5.405	5.198
Cartera de proveedores locales	Nº	5.360	5.611	4.882	4.707
	%	91,11%	89,59%	90,32%	90,55%
Proveedores críticos Tier 1	Nº	33	43	27	19
Proveedores críticos No Tier 1	Nº	571	170	61	110
Total volumen de compras	€	416.320.227	429.153.686	220.943.238	287.429.168
Volumen de compras locales	€	414.462.284	413.174.893	193.677.671	237.373.769
	%	99,55%	96,28%	87,66%	82,59%
Volumen de compras Central España	€	292.322.906	293.067.408	160.854.569	170.293.549
Volumen de compras Central R. Dominicana	€	55.415.219	63.143.026	14.291.824	41.002.405
Volumen de compras Central México	€	38.393.391	36.139.605	16.665.942	40.820.266
Volumen de compras Central Alemania	€	14.471.250	15.584.489	3.201.672	3.183.342
Volumen de compras Central Reino Unido	€	7.870.507	11.916.068	16.712.976	16.187.918
Volumen de compras Central Francia	€	4.552.725	5.388.466	7.943.027	7.855.719
Volumen de compras Central Italia	€	3.294.229	3.914.624	1.273.227	8.085.970

## ACCIÓN SOCIAL

CATEGORÍA	PORCENTAJE
Donaciones solidarias (1)	43%
Inversión en la comunidad (2)	57%
Iniciativas comerciales (3)	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

(1) Entendemos donaciones solidarias como apoyo puntual u ocasional a ciertas causas como respuesta o cobertura a necesidades y solicitudes específicas, alineadas con nuestra Política de Filantropía, de organizaciones sociales. Este año, nuestras principales aportaciones se han centrado a dar cobertura a necesidades básicas de diferentes asociaciones de carácter social.

(2) Inversión entendida como la participación estratégica a largo plazo junto a entidades o asociaciones de carácter social, comunitario o colegial orientadas a abordar o cubrir ciertos aspectos de nuestra elección, alineados con nuestros intereses a largo plazo y que generen un alto impacto reputacional. En 2021 hemos centrado las aportaciones al apoyo a diferentes entidades sociales que trabajan con la comunidad, empleabilidad, colectivos vulnerables o situaciones de emergencia local.

(3) Entendidas como actividades relacionadas con el negocio en la comunidad para apoyar directamente a objetivos de la Compañía, promoviendo la identidad corporativa y de marca, en asociación con organizaciones benéficas y comunitarias. Este año no hemos realizado aportaciones económicas a fundaciones o entidades con este propósito como consecuencia directa de los planes de contingencia motivados por el COVID-19.

TIPO DE CONTRIBUCIÓN	IMPORTE (€)
Económica (1)	17.808
Tiempo: voluntariado corporativo durante jornada laboral (2)	-
En especie: productos o servicios donados (3)	85.139
<b>Total</b>	<b>102.947</b>

(1) Entendido como el importe monetario pagado para dar cobertura a necesidades de carácter social. En 2021 Meliá ha duplicado la aportación realizada por sus empleados en el contexto de la campaña solidaria Tengo el Corazón en La Palma. La contribución total de esta campaña recogió un total de 35.616,26€, de los cuales el 50% fue aportado por empleados de Meliá a título particular y el 50% correspondió a la aportación corporativa. A través de esta acción Meliá ha contribuido de forma directa a sufragar las necesidades de sus empleados damnificados por la erupción del volcán Cumbre Vieja (La Palma, Islas Canarias, España).

(2) Entendido como los costes para la Compañía por el tiempo dedicado por sus empleados a un programa comunitario durante el horario laboral. Debido al contexto de este año, la necesidad de impulsar el teletrabajo y la distancia social y las dificultades propias del parón de la actividad hotelera, no se ha realizado contribución a través de tiempo remunerado de empleados.

(3) Referido a la contribución en productos, equipos, servicios y otros elementos no monetarios de la empresa a la comunidad. Nuestra aportación social este año ha sido, eminentemente, en especie a través de la cesión de alojamientos, espacios hoteleros cedidos o donados a colectivos esenciales, entidades sociales, o la donación de menús solidarios a beneficio de colectivos vulnerables.

# Indicadores Medioambientales

INDICADOR PARA RATIOS DE INTENSIDAD	UNIDAD	2018	2019	2020	2021
Estancias en hoteles de propiedad y alquiler	Nº	14.571.012	14.129.439	3.826.372	6.361.901

## Perímetro Consolidado

### ENERGÍA

GRI: 302-1; 302-3; 302-4 / SASB: SV-HL-130a.1

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020	2021	2021o
Combustibles no renovables (A+B+C)	GJ	585.716	597.736	292.024	329.889	
	MWh	98.273	102.009	53.734	56.660	
A. Gas natural	GJ	355.379	368.897	194.335	204.892	
	m³	8.216.862	8.529.411	4.493.497	4.737.606	
B. Propano	GJ	149.790	156.886	73.781	101.258	
	Tn	3.292	3.448	1.622	2.225	
C. Gasóleo	GJ	80.546	71.953	23.908	23.739	
	m³	2.105	1.880	625	620	
Electricidad no renovable	GJ	440.441	331.912	204.444	238.292	
	MWh	122.345	92.198	56.790	66.192	
Vapor / calefacción / refrigeración y otras energías no renovables	GJ	276.904	279.228	146.614	238.425	
	MWh	76.918	77.563	40.726	66.229	
Total consumo de energía no renovable	GJ	1.303.061	1.208.876	643.082	806.606	627.005
	MWh	297.536	271.770	151.250	189.081	147.469
Electricidad renovable (con certificación verde)	GJ	580.069	658.431	318.111	391.689	
	MWh	161.130	182.897	88.364	108.803	
Total consumo de energía (no renovable + renovable)	GJ	1.883.130	1.867.307	961.193	1.198.296	
	MWh	458.666	454.667	239.614	297.884	
Ratio de intensidad energética	GJ / estancia	0,129	0,132	0,251	0,188	
	MWh / estancia	0,031	0,032	0,063	0,047	
Coste total consumo de energía	€	N/D*	N/D*	24.593.193	37.757.845	
Porcentaje de energía renovable	% total consumo	35,1%	40,2%	36,9%	36,5%	
Porcentaje de electricidad	% total consumo	61,8%	60,5%	60,6%	58,7%	
Cobertura de los datos	% portfolio	100%	100%	100%	100%	

(\*) En 2018 y 2019 el coste total de consumo de energía se calculó sólo en perímetro agregado

### AGUA

GRI: 303-5 / SASB: SV-HL-140a.1

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020	2021	2021o
Extracción suministro de agua municipal (o de otros servicios de agua)	m³	3.528.107	3.526.747	2.004.988	2.679.996	
Extracción de agua dulce superficial	m³	-	-	-	-	
Extracción de agua subterránea fresca	m³	3.914.716	3.913.207	2.567.450	2.973.669	
Total extracción de agua	m³	7.442.823	7.439.954	4.572.438	5.653.665	
Descarga: Agua devuelta a la fuente de extracción con una calidad similar o superior a la del agua cruda extraída	m³	7.442.823	7.439.954	4.572.438	5.653.665	
Total consumo neto de agua	m³	-	-	-	-	0
Ratio de intensidad de consumo neto de agua	m³ / estancia	0,511	0,527	1,195	0,889	
Cobertura de los datos	% portfolio	100%	100%	100%	100%	

(\*) En 2017 se reportaba el dato sólo en perímetro agregado.

(\*\*) En 2018 y 2019 no se disponía de datos por fuente de extracción ni descarga. En 2020 se tiene información por fuente de extracción y continuamos trabajando para poder medir las descargas

## RESIDUOS

GRI: 306-1; 306-2; 306-3

INDICADOR	UNIDAD	2018*	2019*	2020**	2021	2021o
A. Volumen residuos generados	Tn	N/D	N/D	6.057	6.065	
B. Volumen residuos utilizados/recicladlos/vendidos	Tn	N/D	N/D	3.348	3.976	
Total residuos desechados (A-B)	Tn	N/D	N/D	2.709	2.089	2.229
Tasa de reciclaje	% recogida select.	N/D	N/D	55,3%	65,6%	
Cobertura de los datos	% portfolio	N/D	N/D	100%	100%	

(\*) En el periodo de 2018 a 2019 se reportaban los datos sólo en perímetro agregado  
 (\*\*) Por motivos de mejora del sistema de reporting, los datos 2020 han sido recalculados.

## EMISIONES NOX Y SOX

GRI: 305-7

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020	2021
Total emisiones NOx	Kg	71.185	73.159	35.626	41.963
Total emisiones SOx	Kg	9.136	8.427	3.146	3.240

## HUELLA DE CARBONO

GRI: 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-5

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020	2021	2021o
Total emisiones alcance 1	TCO <sub>2</sub> eq	36.698	37.069	18.404	20.645	32.074
Ratio de intensidad emisiones alcance 1	TCO <sub>2</sub> eq / estancia	0,003	0,003	0,005	0,003	
Total emisiones alcance 2	TCO <sub>2</sub> eq	148.143	81.923	48.888	71.961	129.477
Ratio de intensidad emisiones alcance 2	TCO <sub>2</sub> eq / estancia	0,010	0,006	0,013	0,011	
Total emisiones alcance 3*	TCO <sub>2</sub> eq	38.535	367.565	88.221	144.631	
Ratio de intensidad emisiones alcance 3	TCO <sub>2</sub> eq / estancia	0,003	0,026	0,023	0,023	
Cobertura de los datos	% portfolio	100%	100%	100%	100%	

(\*) Las emisiones de alcance 3 se incrementan drásticamente a partir de 2019 debido a que ampliamos las categorías de medición



## Perímetro Agregado

INDICADOR PARA RATIOS DE INTENSIDAD	UNIDAD	2018	2019	2020	2021
Estancias en hoteles de propiedad, alquiler y gestión	Nº	21.994.362	21.796.651	8.338.039	11.180.898

### ENERGÍA

GRI: 302-1; 302-3; 302-4 / SASB: SV-HL-130a.1

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020	2021	2021o
Combustibles no renovables (A+B+C)	GJ	816.422	802.506	547.879	597.094	
	MWh	133.307	135.449	85.303	98.301	
A. Gas natural	GJ	482.026	489.798	308.425	355.453	
	m³	11.145.635	11.325.335	7.131.536	8.218.944	
B. Propano	GJ	200.315	190.671	123.306	144.860	
	Tn	4.403	4.191	2.710	3.184	
C. Gasóleo	GJ	134.081	122.036	116.148	96.781	
	m³	3.504	3.189	3.035	2.529	
Electricidad no renovable	GJ	725.469	614.431	807.337	779.934	
	MWh	201.519	170.675	224.260	216.648	
Vapor / calefacción / refrigeración y otras energías no renovables	GJ	279.119	279.228	146.614	238.425	
	MWh	77.533	77.563	40.726	66.229	
Total consumo de energía no renovable	GJ	<b>1.821.010</b>	<b>1.696.165</b>	<b>1.501.830</b>	<b>1.615.453</b>	<b>1.464.285</b>
	MWh	<b>412.359</b>	<b>383.687</b>	<b>350.290</b>	<b>381.178</b>	<b>341.532</b>
Electricidad renovable (con certificación verde)	GJ	828.657	890.934	441.669	579.161	
	MWh	230.183	247.482	122.686	160.878	
Total consumo de energía (no renovable + renovable)	GJ	<b>2.649.667</b>	<b>2.587.099</b>	<b>1.943.499</b>	<b>2.194.614</b>	
	MWh	<b>642.542</b>	<b>631.169</b>	<b>472.975</b>	<b>542.057</b>	
Ratio de intensidad energética	GJ / estancia	<b>0,120</b>	<b>0,119</b>	<b>0,233</b>	<b>0,196</b>	
	MWh / estancia	<b>0,029</b>	<b>0,029</b>	<b>0,057</b>	<b>0,048</b>	
Coste total consumo de energía (por ingresos)	€	64.602.536	78.812.082	52.295.572	67.992.089	
Porcentaje de energía renovable	% total consumo	35,8%	39,2%	25,9%	29,7%	
Porcentaje de electricidad	% total consumo	67,2%	66,3%	73,4%	69,6%	
Cobertura de los datos	% portfolio	78%	76%	100%	100%	

Notas: En 2021 medimos el consumo de energía de nuestro perímetro agregado para el 100% de los hoteles que forman parte de nuestro sistema de gestión de la energía (SGE).

### AGUA

GRI: 303-5 / SASB: SV-HL-140a.1

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020	2021	2021o
Extracción suministro de agua municipal (o de otros servicios de agua)	m³	7.148.455	7.246.476	6.640.761	6.823.419	
Extracción de agua dulce superficial	m³	23.164	23.482	21.668	22.111	
Extracción de agua subterránea fresca	m³	3.423.448	3.470.390	2.826.862	3.267.786	
Total extracción de agua	m³	<b>10.595.067</b>	<b>10.740.348</b>	<b>9.489.291</b>	<b>10.113.316</b>	
Descarga: Agua devuelta a la fuente de extracción con una calidad similar o superior a la del agua cruda extraída	m³	10.595.067	10.740.348	9.489.291	10.113.316	
Total consumo neto de agua	m³	-	-	-	-	<b>0</b>
Ratio de intensidad de extracción de agua	m³ / estancia	<b>0,482</b>	<b>0,493</b>	<b>1,138</b>	<b>0,905</b>	
Cobertura de los datos	% portfolio	78%	76%	100%	100%	

Notas: En 2021 medimos el consumo de agua (m³) de nuestro perímetro Agregado para el 100% de los hoteles que forman parte de nuestro sistema de gestión de la energía (SGE). La tabla anterior se refiere al consumo neto total de agua de la empresa, siguiendo la guía CDP Technical Note on Water Accounting, la cual está alineada con otros marcos de reporte como CEO Water Mandate, WWF, SASB y organizaciones similares. La tabla calcula el consumo neto de agua de todas las fuentes de extracción de agua para los usos vitales de nuestra actividad para el año de reporte. Para facilitar la lectura, se ha recalculado en los años anteriores la misma caracterización del tipo de fuente y descarga analizado en 2021. El objetivo de reducción de consumo de agua se define en términos de una reducción global del 1% en la cantidad de metros cúbicos de agua consumidos en el año objetivo, en relación con el año base.

## RESIDUOS

GRI: 306-1; 306-2; 306-3

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020*	2021	2021o
A. Volumen residuos generados	Tn	34.408	34.549	13.507	15.879	
B. Volumen residuos utilizados/reciclados/vendidos	Tn	19.310	19.596	7.183	9.458	
Total residuos desechados (A-B)	Tn	15.098	14.953	6.324	6.421	7.491
Tasa de reciclaje	% recogida select.	56,1%	56,7%	53,2%	60,0%	
Cobertura de los datos	% portfolio	78%	76%	100%	100%	

(\*) Por motivos de mejora del sistema de reporting, los datos 2020 han sido recalculados.

## EMISIONES NOX Y SOX

GRI: 305-7

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020	2021
Total emisiones NOx	Kg	98.140,79	96.017,00	64.469,14	71.640,00
Total emisiones SOx	Kg	14.641,70	13.555,00	12.115,78	10.600,00

## HUELLA DE CARBONO

GRI: 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-5

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020	2021
Total emisiones alcance 1	TCO <sub>2</sub> eq	51.331	50.262	35.884	38.381
Ratio de intensidad emisiones alcance 1	TCO <sub>2</sub> eq / estancia	0,002	0,002	0,004	0,003
Total emisiones alcance 2	TCO <sub>2</sub> eq	153.669	120.386	134.762	148.443
Ratio de intensidad emisiones alcance 2	TCO <sub>2</sub> eq / estancia	0,007	0,006	0,016	0,013
Total emisiones alcance 3	TCO <sub>2</sub> eq	53.982	410.887	145.666	207.957
Ratio de intensidad emisiones alcance 3	TCO <sub>2</sub> eq / estancia	0,002	0,019	0,017	0,019
Cobertura de los datos	% portfolio	78%	76%	100%	100%

(\*) Las emisiones de alcance 3 se incrementan drásticamente a partir de 2019 debido a que ampliamos las categorías de medición

## SCIENCE-BASED TARGET INITIATIVE (SBTI)

GRI: 305-1; 305-2; 305-3; 305-4; 305-5

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020	2021	Δ% 2018-2021	2021o
Total emisiones alcance 1	TCO <sub>2</sub> eq	70.166	68.076	34.793	38.381	-45%	61.325
Ratio de intensidad emisiones alcance 1	TCO <sub>2</sub> eq / estancia	0,003	0,003	0,004	0,003		
Total emisiones alcance 2*	TCO <sub>2</sub> eq	320.231	305.806	160.926	190.073	-41%	279.882
Ratio de intensidad emisiones alcance 2	TCO <sub>2</sub> eq / estancia	0,015	0,014	0,019	0,017		
Cobertura de los datos	% portfolio año base SBTi	100%	100%	100%	100%		

Notas:

Para el reporte de nuestros objetivos, se ha recalculado los datos históricos (incluido el año base) para comparar directamente con el año actual (like for like) a lo largo del tiempo, de acuerdo a SBTi.

(\*) Para el cálculo del alcance 2 no se tienen en cuenta las garantías de origen renovable, de forma que se pueda analizar la mejora continua de nuestro Sistema de Gestión

## INVERSIÓN MEDIOAMBIENTAL

INDICADOR	UNIDAD	2018	2019	2020	2021
Total inversión medioambiental (Capex)	€	4.720.500	3.520.441	10.489.748	2.700.897
Total gasto medioambiental (Opex)	€	8.284.694	8.253.814	6.330.537	7.048.651
Total ahorros generados	€	691.842	1.173.600	994.291	646.860
Cobertura de los datos	% portfolio	100%	100%	100%	100%

Nota: La tabla anterior se refiere a la inversión anual total, que incluye todas aquellas inversiones que suponen una mejora continua en el impacto ambiental en nuestra actividad. De este modo, las inversiones se analizan teniendo en cuenta si van a reducir o minimizar algún aspecto ambiental y sus impactos y se las identifica dependiendo afecten al consumo de energía, agua o residuos. La inversión ambiental en 2021 asciende a 2,7M€ e incluye los proyectos de mejora realizados desde el departamento de obras, riesgos y medioambiente. De este modo, Meliá ha ejecutado inversiones en eficiencia energética y medioambiental, tales como: adecuación de las instalaciones a los requisitos legales de ventilación, recuperación del calor residual de la climatización, iluminación LED, sistema de control solar y aislamiento térmico mediante colocación de película solar en ventanas de fachada, sistemas de automatización para optimizar el uso de energía, instalación de sistema de gestión centralizada (BMS), ventanas de doble acristalamiento con marcos de aluminio, instalación de bombas eficientes con variador de velocidad, cambio de calderas de eficiencia o nueva instalación y equipos para cambio de combustible, entre otros.

05

## Anexos

---

Información corporativa y  
contactos

---

Informe de elegibilidad  
Taxonomía UE

---

Requerimientos de  
información no financiera  
y diversidad (Ley 11/2018)

---

Índice de contenidos  
SASB Standards

---

Índice de contenidos GRI  
Standards

---

Notas GRI

---

Índice de contenidos  
Pacto Mundial

---

Metodología de la huella  
de carbono

---

Glosario

---

Informe de verificación  
externa

---



# Información corporativa y contactos

GRI 102-3

## SEDES CORPORATIVAS

### CENTRAL

---

Gremio Toneleros, 24. Polígono Son Castelló  
07009 Palma de Mallorca, España  
T. +34 971 22 44 00

### ESPAÑA

---

Mauricio Legendre, 16  
28046 Madrid, España  
T. +34 913 153 246

### CHINA

---

Unit 2-3, 34th Floor JinMao Tower, 88 Century  
Avenue, Pudong District  
Shanghai, 200120, China  
T. +86 21 3382 0800

### INDONESIA

---

Marquee Office Suite M01, Equity Tower 37th  
Floor, Sudirman Central Business District (SCBD)  
Lot. 9, Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53  
Jakarta 12190, Indonesia  
T. +62 21 5080 4500

### VIETNAM

---

#A01-03, Hoang Anh Gia Lai Riverview Building  
37 Nguyen Van Huong street, Thao Dien ward,  
District 2  
Hoachiminh City, Vietnam  
T. +84 (0) 909 43 9892

### CUBA

---

5ª Avenida e/20 y 22 No. 2008 Playa  
La Habana, Cuba  
T. +53 7 204 0910

### MÉXICO

---

Bld. Kukulcan Km. 16.5  
77500 Cancún  
Quintana Roo, México

### AMÉRICAS

---

Sol Group Corporation\*  
800 Brickell Avenue 6th floor  
33131 Miami, Florida, USA

\*The Sol Group Corporation is a separate corporation with an office in Miami that provides services to owners and/or operators of hotels located in the Americas that are affiliated with Melia brands. Melia Hotels International SA does not have an office or otherwise conduct business in the United States of America.

## DEPARTAMENTOS CORPORATIVOS

### RELACIÓN CON INVERSORES

---

investors.relations@melia.com  
T. +34 971 22 44 64

### ATENCIÓN AL ACCIONISTA

---

club.accionista@melia.com  
T. +34 971 22 45 54

### COMUNICACIÓN Y PRENSA

---

comunicacion@melia.com  
T. +34 971 22 44 64

### SOSTENIBILIDAD

---

sustainability@melia.com  
T. +34 971 22 45 98

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 SECCIÓN GENERAL

Uno de los propósitos más importantes del Plan de Acción de la UE sobre Finanzas Sostenibles es orientar los flujos de efectivo hacia inversiones sostenibles. En este contexto, el Reglamento de Taxonomía de la UE entró en vigor a mediados de 2020 y ha establecido algunas obligaciones nuevas que las empresas deben cumplir.

El Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de junio de 2020, relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles (en adelante, "la Taxonomía" o "el Reglamento") pretende servir como un sistema de clasificación estándar y obligatorio para determinar qué actividades económicas se consideran "ambientalmente sostenibles" en la UE.

Actualmente, la UE ha publicado un catálogo de actividades sostenibles que abarcan dos de los seis objetivos ambientales que estarán disponibles: la mitigación del cambio climático y la adaptación al cambio climático. De este modo, las empresas deben informar anualmente sobre la clasificación de sus actividades como "ambientalmente sostenible", de acuerdo con la Taxonomía de la UE. Para ello, se requiere una primera distinción entre Taxonomía-Elegibilidad y Taxonomía-Alineación.

En primer lugar, es necesario examinar si una actividad se describe o no en los Anexos I y II del Reglamento Delegado (UE) 2021/2139 de la Comisión, ya que solo esas actividades pueden ser elegibles para la Taxonomía.

Un segundo paso requiere un análisis sobre si las actividades elegibles para la Taxonomía previamente identificadas pueden considerarse alineadas con la Taxonomía y, por lo tanto, "ambientalmente sostenibles".

En 2022, utilizando datos correspondientes al año de informe 2021, de conformidad con una obligación de divulgación reducida otorgada por la UE, se deben publicar solo las **proporciones de las actividades económicas elegibles y no elegibles para la taxonomía en términos de facturación, gastos de capital (CapEx) y los gastos operativos (OpEx)**. Dado que este es el primer año sobre el que se realiza este ejercicio, se debe considerar que no se dispone de datos previos a partir de los cuales realizar comparaciones.

### 1.2 OBJETIVO Y ALCANCE

Según su artículo 1.1, el Reglamento (UE) 2020/852 es aplicable a las empresas que estén sujetas a la obligación de publicar un estado no financiero o un estado no financiero consolidado en virtud del artículo 19a o del artículo 29a de la Directiva 2013/34/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, respectivamente.

En virtud de las obligaciones reglamentarias mencionadas anteriormente, Meliá Hotels Internacional S.A. (en adelante, «la sociedad» o «Meliá») está obligada a cumplir con el Reglamento (UE) 2020/852, y a informar sobre los indicadores clave de desempeño específicos (en adelante, «KPI») en lo referente a la elegibilidad de sus actividades.

Por lo tanto, de acuerdo con la mencionada exigencia normativa, y sobre la base de un análisis de las actividades económicas llevadas a cabo por Meliá, informa del porcentaje de volumen de negocio/ CapEx / OpEx elegibles según la Taxonomía en sus respectivos totales para el ejercicio fiscal de 2021.

El cálculo de estos KPIs se ha realizado sobre el Grupo consolidado y las sociedades que lo conforman, teniendo en cuenta que estos cumplan con los criterios establecidos por la norma en la información utilizada de base para todos los indicadores.

## 2. PRINCIPALES RESULTADOS

### 2.1. KPIS

En el ejercicio correspondiente al año fiscal 2021, Meliá ha registrado un volumen de negocio total de 773.557.544€, con un CapEx total de 67.074.590€, y un OpEx total de 85.035.359€.

El análisis ha concluido que, de las cifras anteriormente mencionadas, **el 9,61% de la facturación total, el 9,45% del CapEx total y el 18,73% del OpEx total son elegibles** atendiendo a los criterios definidos por la Taxonomía para los objetivos de adaptación y mitigación del cambio climático.

Actividades elegibles según la Taxonomía para el ejercicio 2021		
KPI	Total (€)	%
Volumen de negocio total	773.557.544	100
Volumen de negocio elegible	74.359.284	9,61
Volumen de negocio no elegible	699.198.259	90,39
CapEx total	67.074.590	100
CapEx elegible	6.338.530	9,45
CapEx no elegible	60.736.060	90,55
OpEx total	85.035.359	100
OpEx elegible	15.931.360	18,73
OpEx no elegible	69.103.999	81,27

### 2.2. INFORMACIÓN CUALITATIVA

De acuerdo con el punto 1.2 del Anexo I del Reglamento Delegado de la Comisión por el que se completa el Reglamento (UE) 2020/852, en el ejercicio de 2021, las entidades no financieras deberán divulgar la siguiente información cualitativa.

#### 2.2.1. POLÍTICA CONTABLE

En cumplimiento del punto 1.2.1 del Anexo I del Reglamento Delegado de la Comisión que complementa el Reglamento (UE) 2020/852 a continuación, se describe la forma en que el volumen de negocios, las inversiones en activos fijos y los gastos operativos se determinaron y asignaron tanto al numerador como al denominador de cada indicador reportado.

En este sentido, para el cálculo del importe y el porcentaje de elegibilidad de las actividades de Meliá dentro de los distintos indicadores, se ha tomado la totalidad del importe del volumen de negocio, CapEx y el OpEx específico requerido por el reglamento para las diferentes actividades de acuerdo con su elegibilidad.

#### VOLUMEN DE NEGOCIO

En el caso del indicador de volumen de negocio, partiendo de los estados de resultados, se han seleccionado las cuentas a tratar en base al Reglamento Delegado (UE) de la Comisión, así como al "Final Report- Advice on article 8 of the Taxonomy Regulation" publicado por ESMA el 26 de febrero de 2021.

Así, se han seleccionado aquellas cuentas de ingresos reconocidos contablemente con arreglo a la NIC 1, párrafo 82, letra a): “los ingresos ordinarios, indicando por separado los ingresos por intereses calculados según el método del tipo de interés efectivo”. Estos ingresos incluyen:

- los ingresos ordinarios procedentes de contratos con clientes registrados de acuerdo con NIIF 15;
- los ingresos por arrendamientos registrados de acuerdo con NIIF 16, tanto los ingresos por arrendamientos operativos como los ingresos por arrendamientos financieros, los ingresos por intereses sobre cuentas a cobrar de arrendamientos financieros y de otras cuentas a cobrar calculadas usando el método de interés efectivo; y,
- otras fuentes de ingresos, cuando sea aplicable.

Para el **cálculo del denominador** se parte del estado de resultados de Meliá, seleccionando únicamente las cuentas en atención a los criterios contables previamente definidos. Dichas cuentas son las siguientes: (a) venta de habitaciones, (b) ventas de comida, (c) ventas de bebida, (d) ventas de servicios diversos, (e) ventas de actividades derivadas, (f) venta de actividad inmobiliaria, (g) devoluciones sobre ventas, (h) prestación de servicios directos, (i) facturación por comisiones de programas de fidelización, y (j) ingresos por canon de franquicias.

La cifra final será el sumatorio total de dichas cuentas en el resultado consolidado tras ajustes, ya que todas ellas cumplen el criterio del Reglamento de la Unión Europea.

Para el **cálculo del numerador** se parte del mismo estado de resultados de Meliá utilizado a la hora de calcular el denominador, pero solo se incluyen aquellas partidas que se han considerado elegibles en base al análisis de las mismas con relación a la Taxonomía. Para más información sobre las consideraciones que se han tenido en cuenta para determinar si una actividad económica se considera elegible o no, véanse las secciones 2.2.2 y 2.2.3 del presente informe.

### CapEx

Para el cálculo de este KPI se ha partido del detalle del CapEx por proyecto extraído de la contabilidad analítica. A partir de estos datos y, siguiendo el criterio determinado en el Anexo I y II, apartado 1.1 del Reglamento Delegado (UE) de la Comisión, se han seleccionado aquellas tipologías que deben incluirse según mandato reglamentario, es decir, aquellas que han sido registradas de acuerdo con las Normas Internacionales de Contabilidad (en adelante, “NIC”). Las tipologías definidas a tales efectos son: (a) Expansión – rebranding y pre-aperturas, (b) IT, (c) Negocio, (d) Operativa, (e) Plan Estratégico, y (f) Riesgos.

Adicionalmente, se han considerado como CapEx los gastos de capital realizados a través de operaciones conjuntas.

Para el **cálculo del denominador** se parte de un listado de proyectos del grupo con información consolidada tras ajustes, teniendo en cuenta aquellos que pueden ser considerados CapEx acorde al artículo 8, e indicando si el proyecto debe ser elegido en base al criterio contable que establece el Reglamento. El sumatorio total de los importes de estos proyectos constituye el denominador.

Para el **cálculo del numerador** se parte del mismo listado de proyectos del grupo, pero en esta ocasión sólo se incluyen en el sumatorio aquellos proyectos que han sido considerados como elegibles en atención a los criterios fijados por la Taxonomía. Para más información sobre las consideraciones que se han tenido en cuenta para determinar si una actividad económica se considera elegible o no, véanse las secciones 2.2.2 y 2.2.3 del presente informe.

## OpEx

En el caso del indicador de OpEx, se ha tomado como información de base los estados de resultados consolidados del Grupo tras ajustes, para evitar duplicidades.

En atención a la normativa, (Anexo I, apartado 1.1 del Reglamento Delegado (UE) de la Comisión; y “Final Report- Advice on article 8 of the Taxonomy Regulation” publicado por ESMA el 26 de febrero de 2021) se han seleccionado las cuentas que se deben tener en consideración para el cálculo. Así, en el cálculo del OpEx se incluirán solo los costes directos no capitalizados contabilizados en la cuenta de resultados del ejercicio relativos a:

- Gastos de investigación y desarrollo.
- Gastos de arrendamientos a corto plazo.
- Mantenimiento y reparaciones, así como otros gastos directos relacionados y que son necesarios para garantizar el funcionamiento continuado y eficaz de dichos activos.
- Los gastos operativos anteriores realizados a través de operaciones conjuntas también formarán parte del OpEx. Sin embargo, los gastos operativos de negocios conjuntos no tendrán tal consideración.

Para el **cálculo del denominador** se parte del estado de resultados de Meliá, tomando las cuentas seleccionadas en atención a los criterios previamente definidos, que son las siguientes: (a) Otros Alquileres, (b) Otros Alquileres NIIF16, (c) Alquiler C/P Alto o bajo valor, (d) Alquiler bajo valor (L/P), (e) Cánones y otros, (f) Alquiler Off-Shore, (g) Reparaciones y Conservación, (h) Alquiler de Hotel, (i) Alquiler de Hotel NIIF 16. Meliá no cuenta con una partida relativa a I+D.

Por tanto, el denominador de OpEx se compone por el sumatorio de dichas cuentas para las sociedades del Grupo consolidado.

Para el **cálculo del numerador** del indicador de OpEx se ha partido de la cifra obtenida para el cálculo del denominador, incluyendo en el sumatorio únicamente aquellas cuentas y partidas que se han considerado como elegibles en atención al Reglamento de la Taxonomía.

Para más información sobre las consideraciones que se han tenido en cuenta para determinar si una actividad económica se considera elegible o no, véase las secciones 2.2.2 y 2.2.3 del presente informe.

### DOBLE CONTABILIZACIÓN

Con el objetivo de **evitar la doble contabilización** de las cifras de dichas actividades, la organización ha establecido las medidas de supervisión y control necesarias para asegurar la consistencia y fiabilidad del proceso de extracción y transformación de la información, y con ello garantizar la integridad y trazabilidad de la información desde su origen hasta el reporte de los indicadores calculados. Para ello, ha definido las responsabilidades y los mecanismos de segregación de funciones oportunos que permiten supervisar las tareas del proceso, así como asegurar la homogeneidad de criterios contables utilizados, la correcta aplicación de las premisas establecidas, y evitar cualquier duplicidad en la asignación de actividades o relaciones inter-compañía en los distintos indicadores.

### 2.2.2. VALORACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO (UE) 2020/852

#### INFORMACIÓN SOBRE LA VALORACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL REGLAMENTO (UE) 2020/852

De conformidad con el punto 1.2.2.2 del Anexo I del Reglamento Delegado de la Comisión por el que se completa el Reglamento (UE) 2020/852, Meliá ha realizado un análisis con el objetivo de determinar si alguna de sus actividades se incluye en las actividades descritas en los Anexos I y II del Reglamento Delegado (UE) 2021/2139 de la Comisión.



Las actividades principales llevadas a cabo por Meliá pueden ser englobadas dentro de los códigos NACE: I 55 "Servicios de alojamiento"; e I 56 "Servicios de comidas y bebidas", dentro de la división I "Hostelería". Ninguna de estas dos actividades está reconocida, en principio, como elegible dentro de la taxonomía de la UE.

No obstante, debido a la naturaleza de su objeto social, vinculado con la prestación de servicios de alojamiento; y a su modelo de negocio, basado en la propiedad, alquiler, gestión y franquicia de establecimientos hoteleros, Meliá presenta una indudable dimensión inmobiliaria en la compraventa de inmuebles recogidas en el NACE L-68 "Actividades inmobiliarias".

Este código NACE L-68, de acuerdo con la Taxonomía de la Unión Europea, está vinculado al punto 7.7. de la misma: "Adquisición y propiedad de edificios".

Adicionalmente, se han identificado actividades económicas vinculadas al OpEx y CapEx elegibles de acuerdo con las siguientes actividades taxonómicas del Reglamento indicadas en el siguiente apartado.

### **2.2.3. INFORMACIÓN CONTEXTUAL SOBRE LOS INDICADORES DE ELEGIBILIDAD**

De acuerdo con el punto 1.2.3 del Anexo I del Reglamento Delegado de la Comisión por el que se completa el Reglamento (UE) 2020/852, se exponen los resultados informados de los indicadores clave reportado en el apartado "principales resultados", concretamente los criterios aplicados y asunciones realizadas:

#### **VOLUMEN DE NEGOCIO**

Tras un análisis de la actividad de las sociedades incluidas en el perímetro, tan solo se ha considerado como elegible la cuenta "Venta Actividad Inmobiliaria" de acuerdo con la actividad taxonómica 7.7 "Adquisición y propiedad de edificios". Esto es así debido a que Meliá se comporta, en este caso, como una entidad inmobiliaria, ejerciendo actividades más propias del código NACE L-68 "Actividades inmobiliarias".

Se ha aplicado un criterio conservador a la hora de evaluar la elegibilidad del volumen de negocio de Meliá, centrándose en la dimensión inmobiliaria del mismo.

#### **CapEx**

El análisis de elegibilidad del CapEx se ha llevado a cabo en dos fases:

##### **ANÁLISIS POR TIPO DE INVERSIÓN**

En primer lugar, se han analizado las diferentes tipologías de inversiones, con el objetivo de identificar el conjunto de proyectos elegibles y no elegibles. En este caso, las tipologías consideradas potencialmente elegibles son: (a) Expansión, (b) Negocio, y (c) Riesgos.

##### **ANÁLISIS POR NATURALEZA DEL PROYECTO**

En una segunda fase se ha analizado con mayor detalle la naturaleza de los proyectos y la actividad de la sociedad asociada a los mismos para las tipologías potencialmente elegibles previamente localizadas en el paso anterior.

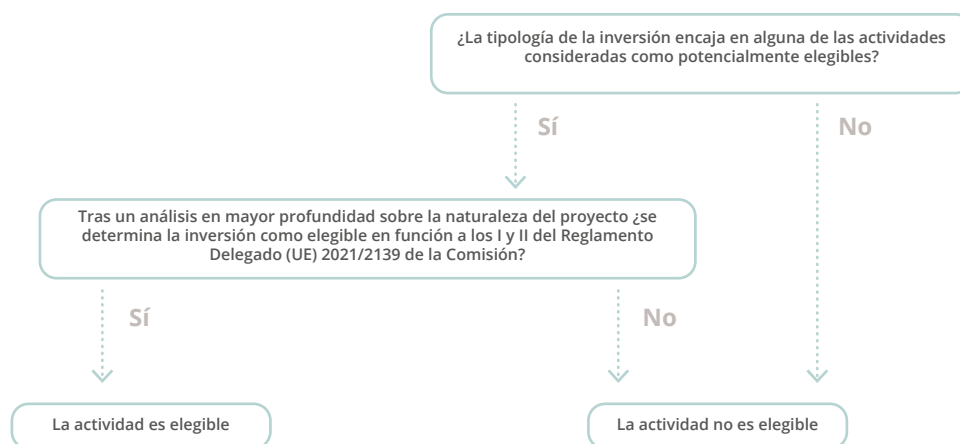
De acuerdo dicho análisis, se ha ido identificando la elegibilidad o no elegibilidad de acuerdo con la naturaleza de los proyectos. En algunos casos, se han definido varios proyectos como elegibles, pero cuya naturaleza es tal que puede ser aplicada a varios puntos del Reglamento.

A continuación, se detallan las diferentes actividades elegibles asignadas a proyectos de CapEx:

- 5.1. Construcción, ampliación y explotación de sistemas de captación, depuración y distribución de agua.
- 5.2. Renovación de sistemas de captación, depuración y distribución de agua.
- 7.2. Renovación de edificios existentes
- 7.3. Instalación, mantenimiento y reparación de equipos de eficiencia energética
- 7.5. Instalación, mantenimiento y reparación de instrumentos y dispositivos para medir, regular y controlar la eficiencia energética de los edificios.
- 8.2. Soluciones basadas en datos para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.
- 9.3. Servicios profesionales relacionados con la eficiencia energética de los edificios.

De acuerdo con la actividad de Meliá, su impacto en lo que se refiere a proyectos de inversión se centra en gran medida en acciones que buscan la eficiencia de sus instalaciones.

Así, a la hora de determinar si una actividad económica se considera elegible o no, se ha seguido el siguiente proceso:



A través de este esquema de trabajo se ha aplicado un criterio conservador a la hora de establecer la elegibilidad. En una segunda fase, se continuará profundizando en el conocimiento de la naturaleza de los proyectos, adquiriendo mayor peso la segunda de las fases expuestas anteriormente.

### OpEx

Finalmente, para el **cálculo del numerador** correspondiente al OpEx, únicamente se consideran elegibles tres partidas dentro de la cuenta de "Reparaciones y conservación", en atención al punto 7.3 de la Taxonomía, "Instalación, mantenimiento y reparación de equipos de eficiencia energética". Esto es así debido a que dichas partidas incluyen gastos destinados a la reparación y conservación de edificios, instalaciones y maquinaria.

Para llegar a esta conclusión, se ha optado por realizar el análisis de las partidas que componen el 90% del saldo total de la cuenta de "Reparaciones y conservación", a fin de obtener unos resultados con una sólida materialidad.

De nuevo, esta interpretación conservadora y sólidamente apoyada en los criterios de la Taxonomía otorga la proporción del OpEx elegible para Meliá.

# Requerimientos de información no financiera y de diversidad (Ley 11/2018)

## ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA

CONTENIDOS	GRI RELACIONADOS	APARTADOS DEL INFORME	PÁGINAS	ALCANCE REPORTING	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>Modelo de Negocio</b>					
Descripción del modelo de negocio del grupo, incluyendo entorno empresarial, organización y estructura, mercados en los que opera, objetivos y estrategias, y los principales factores o tendencias que puedan afectar a su evolución	102-1	Índice de contenidos GRI Standards	200 - 204	Agregado	<input checked="" type="checkbox"/>
	102-16	Nuestra esencia	16		<input checked="" type="checkbox"/>
	201-1	Modelo de negocio	17		<input checked="" type="checkbox"/>
	102-2; 102-6	Portafolio y posicionamiento de marcas	18 - 34		<input checked="" type="checkbox"/>
	102-15	Visión del sector turístico	43 - 44		<input checked="" type="checkbox"/>
	de 102-18 a 102-20; de 102-22 a 102-27	Buen Gobierno	62 - 67		<input checked="" type="checkbox"/>
	102-4; 102-7; 102-10	Mapa de presencia	35 - 36		<input checked="" type="checkbox"/>
-	Visión estratégica	45 - 47	<input checked="" type="checkbox"/>		
<b>Cuestiones Medioambientales</b>					
<b>Políticas &amp; Riesgos</b>					
Una descripción de las políticas que aplica el grupo, incluyendo los procedimientos de diligencia debida para la evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos, así como los procedimientos de verificación y control	103-2	Medioambiente & Cambio Climático	130 - 149	Agregado	<input checked="" type="checkbox"/>
Los principales riesgos relacionados con las actividades del grupo, incluyendo cómo el grupo gestiona dichos riesgos y qué procedimientos utiliza para detectarlos y evaluarlos	102-15;102-29; 102-30; 102-31; 201-2	Gestión de riesgos Cambio climático	71 - 76 141 - 146		<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Información Global</b>					
Información detallada sobre los efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa en el medio ambiente, los procedimientos de evaluación o certificación ambiental, los recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales y la aplicación del principio de precaución	102-11; 102-29; 102-30; 307-1	Medioambiente & Cambio Climático	130 - 149	Agregado	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Contaminación</b>					
Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones de carbono teniendo en cuenta cualquier forma de contaminación atmosférica específica de una actividad	302-4;302-5; 305-1 a 305-5; 305-7	Medioambiente & Cambio Climático	131 - 133; 146 - 149; 184; 186	Agregado & Consolidado	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Economía Circular</b>					
Medidas de prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y eliminación de desechos	306-1; 306-2; 306-3;	Gestión de residuos	135-137	Agregado & Consolidado	<input checked="" type="checkbox"/>
Acciones para combatir el desperdicio de alimentos	103-2	Iniciativas contra el desperdicio alimentario	136	Agregado	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Uso sostenible de los recursos</b>					
El consumo de agua	303-5	Gestión del agua	132-133; 138; 185	Agregado & Consolidado	<input checked="" type="checkbox"/>
Consumo de materias primas y las medidas adoptadas para mejorar la eficiencia de su uso		Este dato no se reporta al no ser un asunto material para la Compañía		N/A	<input checked="" type="checkbox"/>
Consumo de energía y medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética y el uso de energías renovables.	302-1; 302-3; 302-4; 302-5	Gestión de la energía	131 - 132; 183; 185	Agregado & Consolidado	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Cambio Climático</b>					
Los elementos importantes de las emisiones de gases de efecto invernadero generados como resultado de las actividades de la empresa	201-2; 305-1 a 305-5; 305-7	Cambio climático	141 - 149	Agregado & Consolidado	<input checked="" type="checkbox"/>
Las medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático	201-2; 305-5	Cambio climático	141 - 149		<input checked="" type="checkbox"/>
Las metas de reducción establecidas voluntariamente a medio y largo plazo para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero	103-2; 305-5	Negocio responsable Cambio climático	49 - 50; 141 - 149		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Protección de la biodiversidad</b>					
Medidas tomadas para preservar o restaurar la biodiversidad y los impactos causados en áreas protegidas	304-1; 304-2	Modelo de gestión de la biodiversidad	137 - 139	Agregado & Consolidado	<input checked="" type="checkbox"/>
Impactos causados por las actividades u operaciones en áreas protegidas	304-1	Modelo de gestión de la biodiversidad	137 - 139		<input checked="" type="checkbox"/>

CONTENIDOS	GRI RELACIONADOS	APARTADOS DEL INFORME	PÁGINAS	ALCANCE REPORTING	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>Cuestiones Sociales y relativas al Personal</b>					
<b>Políticas &amp; Riesgos</b>					
Una descripción de las políticas que aplica el grupo, incluyendo los procedimientos de diligencia debida para la evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos, así como los procedimientos de verificación y control.	103-2	Personas	114 - 123	Agregado	☑
Los principales riesgos relacionados con las actividades del grupo, incluyendo cómo el grupo gestiona dichos riesgos y qué procedimientos utiliza para detectarlos y evaluarlos	102-15;102-29; 102-30; 102-31	Gestión de riesgos	43 - 44; 59 - 60; 71 - 76		☑
<b>Empleo</b>					
Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional	102-8; 405-1	Indicadores personas	169; 175	Agregado & Consolidado	☑
Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo	102-8	Indicadores personas	171; 177		☑
Promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales y de contratos a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional	102-8, 401-1	Indicadores personas	169 - 178		☑
Número de despidos por sexo, edad y clasificación profesional	401-1 (b)	Indicadores personas	172	Consolidado	☑
Las remuneraciones medias y su evolución desagregados por sexo, edad y clasificación profesional o igual valor	405-2	Indicadores personas	173 - 174		☑
Brecha salarial, la remuneración de puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad	405-2	Indicadores personas	173 - 174		☑
Remuneración de puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad	202-1	Indicadores personas	174	Agregado	☑
La remuneración media de los consejeros y directivos	102-28; 102-35 a 102-39	Remuneración del Consejo de Administración	62 - 67; 69 - 70		☑
Implantación de políticas de desconexión laboral		Desconexión digital	121		☑
Empleados con discapacidad		Discapacidad y accesibilidad universal	123; 179	Agregado & Consolidado	☑
<b>Organización del trabajo</b>					
Organización del tiempo de trabajo	102-8 (c)	Organización del espacio y tiempo de trabajo	120	Agregado	☑
Número de horas de absentismo		Indicadores S&SL	180 - 181	Agregado & Consolidado	☑
Medidas destinadas a facilitar el disfrute de la conciliación y fomentar el ejercicio corresponsable de estos por parte de ambos progenitores.	401-3 (b,c,e)	Nuevas formas de trabajo	50; 120 - 121; 159		☑
<b>Salud y Seguridad</b>					
Condiciones de salud y seguridad en el trabajo	403-1; 403-2	Seguridad y salud laboral	124 - 129	Agregado	☑
Accidentes de trabajo, en particular su frecuencia y gravedad	403-9	Indicadores S&SL	180 - 181	Agregado & Consolidado	☑
Enfermedades profesionales, desagregado por sexo	403-10	Indicadores S&SL	180 - 181		☑
<b>Relaciones Sociales</b>					
Organización del diálogo social	102-42; 102-43; 402-1	Grupos de interés Índice de contenidos GRI Standards	53 - 54; 200	Agregado	☑
Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo	102-41	Índice de contenidos GRI Standards	200	Agregado & Consolidado	☑
El balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo	403-4	Índice de contenidos GRI Standards	202		☑
<b>Formación</b>					
Políticas implementadas	103-2 ; 404-2	Formación & Desarrollo	116 - 119	Agregado	☑
Cantidad total de horas de formación por categorías profesionales	404-1	Indicadores personas	174; 178	Agregado & Consolidado	☑
<b>Accesibilidad Universal</b>					
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad	103-2	Discapacidad y accesibilidad universal	123	Agregado & Consolidado	☑
<b>Igualdad</b>					
Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres; planes de igualdad, medidas adoptadas para promover el empleo, protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo, la integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad; La política contra todo tipo de discriminación y, en su caso, de gestión de la diversidad	103-2; 404-2; 405-1; 406-1	Igualdad, diversidad e inclusión	121 - 123	Agregado	☑

CONTENIDOS	GRI RELACIONADOS	APARTADOS DEL INFORME	PÁGINAS	ALCANCE REPORTING	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>Derechos Humanos</b>					
<b>Políticas &amp; Riesgos</b>					
Una descripción de las políticas que aplica el grupo, incluyendo los procedimientos de diligencia debida para la evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos, así como los procedimientos de verificación y control.	103-2	Protección de los derechos humanos	156 - 160	Agregado	☑
Los principales riesgos relacionados con las actividades del grupo, incluyendo cómo el grupo gestiona dichos riesgos y qué procedimientos utiliza para detectarlos y evaluarlos	102-15;102-29; 102-30; 102-31	Gestión de riesgos	71 - 76		☑
<b>Derechos Humanos</b>					
Aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de derechos humanos Prevención de los riesgos de vulneración de derechos humanos y, en su caso, medidas para mitigar, gestionar y reparar posibles abusos cometidos	414-2	Protección de los derechos humanos	156 - 160	Agregado	☑
Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos	102-17; 411-1	Protección de los derechos humanos Índice de contenidos GRI Standards	156 - 160; 203		☑
Promoción y cumplimiento de las disposiciones de los convenios fundamentales de la Organización Internacional del trabajo relacionadas con el respeto por la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva. La eliminación de la discriminación en el empleo y la ocupación. La eliminación del trabajo forzoso u obligatorio. La abolición efectiva del trabajo infantil	103-2; 406-1; 408-1; 409-1	Protección de los derechos humanos Índice de contenidos GRI Standards	156; 204		☑
<b>Corrupción y Soborno</b>					
<b>Políticas &amp; Riesgos</b>					
Una descripción de las políticas que aplica el grupo, incluyendo los procedimientos de diligencia debida para la evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos, así como los procedimientos de verificación y control	103-2	Ética e integridad	77 - 84	Agregado	☑
Los principales riesgos relacionados con las actividades del grupo, incluyendo cómo el grupo gestiona dichos riesgos y qué procedimientos utiliza para detectarlos y evaluarlos	102-15;102-29; 102-30; 102-31	Gestión de riesgos	71 - 74		☑
<b>Corrupción y Soborno</b>					
Medidas adoptadas para prevenir la corrupción y el soborno	205-1; 205-3	Corrupción y soborno	80	Agregado	☑
Medidas para luchar contra el blanqueo de capitales	103-2	Blanqueo de capitales	81		☑
Aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro	102-12; 102-13; 201-1; 415-1	Indicadores sociales	154 - 155		☑
<b>Sociedad</b>					
<b>Políticas &amp; Riesgos</b>					
Una descripción de las políticas que aplica el grupo, incluyendo los procedimientos de diligencia debida para la evaluación, prevención y atenuación de riesgos e impactos, así como los procedimientos de verificación y control	103-2	Impacto social	154 - 155	Agregado	☑
Los principales riesgos relacionados con las actividades del grupo, incluyendo cómo el grupo gestiona dichos riesgos y qué procedimientos utiliza para detectarlos y evaluarlos	102-15;102-29; 102-30; 102-31	Gestión de riesgos	71 - 74		☑
<b>Compromisos de la empresa con el desarrollo sostenible</b>					
El impacto de la actividad de la sociedad en el empleo y el desarrollo local	103-2; 413-1; 413-2	Impacto social	154 - 155	Agregado	☑
	202-2	Personas	114 - 123		☑
El impacto de la actividad de la sociedad en las poblaciones locales y en el territorio	204-1; 413-1; 413-2	Cadena de suministro	150 - 152		☑
Las relaciones mantenidas con los actores de las comunidades locales y las modalidades del diálogo con estos	102-43; 413-1	Grupos de interés	53 - 58		☑
Las acciones de asociación o patrocinio	102-13	Indicadores sociales	182		☑
<b>Subcontratación y Proveedores</b>					
La inclusión en la política de compras de cuestiones sociales, de igualdad de género y ambientales	102-9; 103-2	Cadena de suministro	150 - 153	Agregado	☑
Consideración en las relaciones con proveedores y subcontratistas de su responsabilidad social y ambiental	308-1; de 407-1 a 409-1; 414-1	Selección de proveedores	150 - 153		☑
Sistemas de supervisión y auditorías y resultados de las mismas	308-2; 414-2	Selección de proveedores	150 - 153		☑

CONTENIDOS	GRI RELACIONADOS	APARTADOS DEL INFORME	PÁGINAS	ALCANCE REPORTING	VERIFICACIÓN EXTERNA
<b>Consumidores</b>					
Medidas para la salud y la seguridad de los consumidores;	416-1	Stay Safe with Meliá	128 - 129	Agregado	<input checked="" type="checkbox"/>
Sistemas de reclamación, quejas recibidas y resolución de las mismas	416-2; 417-2; 417-3; 418-1	Experiencia del cliente	110 - 112		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Información Fiscal</b>					
Beneficios obtenidos país por país Impuestos sobre beneficios pagados	207-4 (v.2019)	Transparencia fiscal	85	Agregado	<input checked="" type="checkbox"/>
Subvenciones públicas recibidas	201-4	Índice de contenidos GRI Standards	201		<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Otra información significativa</b>					
Otra información sobre el perfil de la Compañía	102-1; 102-3; 102-5	Índice de contenidos GRI Standards	200 - 205	Agregado	<input checked="" type="checkbox"/>
Identificación de asuntos materiales	102-21; 102-44	Análisis de materialidad	59 - 61		<input checked="" type="checkbox"/>
Acerca de este informe	102-14; 102-32; de 102-45 a 102-56	Acerca de este informe	6 - 7		<input checked="" type="checkbox"/>
Otra información utilizada en la elaboración del documento	201-3; 206-1; 419-1	Índice de contenidos GRI Standards	200 - 211		<input checked="" type="checkbox"/>

# Índice de contenidos SASB Standards

## ASUNTOS DE DIVULGACIÓN DE SOSTENIBILIDAD Y MÉTRICAS CONTABLES

CÓDIGO SASB	INDICADOR	UNIDAD	2020	2021
<b>Gestión de la Energía</b>				
SV-HL-130a.1	Total energía consumida	GJ por estancia	0,2331	0,1963
		GJ	1.943.499	2.194.614
	Consumo de electricidad (s/ total energía consumida)	%	73,4%	69,6%
	Consumo de energía 100% renovable (s/ total energía consumida)	%	25,9%	29,7%
<b>Gestión del Agua</b>				
SV-HL-140a.1	Total agua extraída	M³ por estancia	1,1381	0,9045
		M³	9.489.291	10.113.316
	Total agua consumida	M³ por estancia	0	0
		M³	0	0
	Portfolio ubicado en zonas de estrés hídrico	Nº hoteles	93	97
		%	34,4%	35,8%
<b>Impactos Ecológicos</b>				
SV-HL-160a.1	Portfolio ubicado en o cerca de zonas protegidas	Nº hoteles	49	53
SV-HL-160a.2	Política medioambiental y prácticas para preservar el ecosistema	Cualitativo	Capítulo Medioambiente y cambio climático	
<b>Prácticas laborales</b>				
SV-HL-310a.1	Tasa de rotación voluntaria	Tasa	12,7%	6,8%
	Tasa de rotación involuntaria	Tasa	23,0%	25,5%
SV-HL-310a.2	Pérdidas económicas por violación de derechos laborales	€	N/D	N/D
SV-HL-310a.3	Salario medio por hora de empleados con salario mínimo (por regional)	€	N/D	N/D
	Porcentaje de empleados con salario mínimo (por regional)	%	N/D	N/D
SV-HL-310a.4	Políticas y/o programas para prevenir el acoso laboral	Cualitativo	Capítulo Personas	
<b>Adaptación al cambio climático</b>				
SV-HL-450a.1	Portfolio ubicado en zonas con riesgo de inundación	Nº hoteles	41	39
		%	15,2%	14,4%

## MÉTRICAS DE ACTIVIDAD

CÓDIGO SASB	INDICADOR	UNIDAD	2020	2021
SV-HL-000.A	Habitaciones disponibles	Nº	13.126.297	16.436.056
SV-HL-000.B	Habitaciones ocupadas	Nº	4.585.827	6.015.596
	Ratio medio de ocupación	%	34,9%	36,6%
SV-HL-000.C	Área total de instalaciones hoteleras	m²	N/D	N/D
SV-HL-000.D	Portfolio en Propiedad	Nº hoteles	43	37
		%	14%	12%
	Portfolio en Alquiler	Nº hoteles	103	105
		%	32%	33%
Portfolio en Gestión	Nº hoteles	124	129	
	%	39%	41%	

# Índice de contenidos GRI Standards

CÓDIGO GRI	GRI	PÁGINA	COMENTARIOS / OMISIONES
<b>GRI 102: Datos Generales</b>			
<b>Perfil de la Organización</b>			
102-1	Nombre de la organización	200	Meliá Hotels International
102-2	Actividades, marcas, productos y servicios	18-34	
102-3	Ubicación de la sede	188	
102-4	Ubicación de las operaciones	35-36	
102-5	Propiedad y forma jurídica	204	Nota 1
102-6	Mercados servidos	18-34	
102-7	Tamaño de la organización	35-36	
102-8	Información sobre empleados y otros trabajadores	169-171; 175-177	
102-9	Cadena de suministro	150	
102-10	Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	35-36	
102-11	Principio o enfoque de precaución	204	Nota 2
102-12	Iniciativas externas	154-155; 182	
102-13	Afiliación a asociaciones	161-163	
<b>Estrategia</b>			
102-14	Declaración de los altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	3-4	
102-15	Principales impactos, riesgos y oportunidades	43-45; 72-76	
<b>Ética y Transparencia</b>			
102-16	Valores, principios, estándares y normas de conducta	16	
102-17	Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	77-82	
<b>Gobierno</b>			
102-18	Estructura de gobernanza	62-70	
102-19	Delegación de autoridad	62-70	
102-20	Responsabilidad a nivel ejecutivo de temas económicos, ambientales y sociales	67	
102-21	Consulta a grupos de interés sobre temas económicos, ambientales y sociales	59-61	
102-22	Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	62;65;67;188	
102-23	Presidente del máximo órgano de gobierno	62	
102-24	Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	62; 204	Nota 3
102-25	Conflictos de intereses	204	Nota 4
102-26	Función del máximo órgano de gobierno en la selección de objetivos, valores y estrategia	66	
102-27	Conocimientos colectivos del máximo órgano de gobierno	66	
102-28	Evaluación del desempeño del máximo órgano de gobierno	66	
102-29	Identificación y gestión de los impactos económicos, ambientales y sociales	59-61	
102-30	Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	71-76	
102-31	Evaluación de temas económicos, ambientales y sociales	59-61	
102-32	Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	67	Formulación del Informe Integrado en el Consejo de Administración
102-35	Políticas de remuneración	69;120	
102-36	Proceso para determinar la remuneración	69;70	
102-38	Ratio de compensación total anual	69	
<b>Participación de los grupos de interés</b>			
102-40	Lista de grupos de interés	53	
102-41	Acuerdos de negociación colectiva	200	A nivel consolidado, el 96,4% de nuestros trabajadores está sujeto a convenio. A nivel agregado, el 65,8%
102-42	Identificación y selección de grupos de interés	53	
102-43	Enfoque para la participación de los grupos de interés	53	
102-44	Temas y preocupaciones clave mencionados	59-61	



CÓDIGO GRI	GRI	PÁGINA	COMENTARIOS / OMISIONES
<b>Práctica de Reporting</b>			
102-45	Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	337	Cuentas Anuales Consolidadas 2021
102-46	Definición de los contenidos de los informes y las coberturas del tema	59-61	
102-47	Lista de temas materiales	59-61	
102-48	Reexpresión de la información	6-7	
102-49	Cambios en la elaboración del informe	6-7	
102-50	Periodo objeto del informe	201	1 Enero 2021 a 31 Diciembre 2021
102-51	Fecha del último informe	201	Informe Anual 2020
102-52	Ciclo de elaboración de informes	201	Anual
102-53	Punto de contacto para preguntas sobre el informe	6-7	
102-54	Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	6-7	
102-55	Índice de contenidos GRI	6-7	
102-56	Verificación externa	6-7	
<b>GRI 103: Enfoque de Gestión</b>			
103-1	Explicación del tema material y su cobertura	59-61; 62-70; 71-76; 76-82; 86-103; 104- 107; 114-123; 124-129;	
103-2	El enfoque de gestión y sus componentes	130-149; 150-153; 154-155; 156-160; 161-165	
103-3	Evaluación del enfoque de gestión		
<b>GRI 201: Desempeño Económico</b>			
201-1	Valor económico directo generado y distribuido	155	
201-2	Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	144-146	
201-3	Obligaciones del plan de beneficios definidos y otros planes de jubilación	204	Nota 4
201-4	Asistencia financiera recibida del gobierno	201	Las subvenciones en el ejercicio ascendieron a 35.843,531,35 € a nivel consolidado y 42.104.897,66 € a nivel agregado. Adicionalmente, y como consecuencia de las ayudas para el empleo otorgadas por los diferentes países, las exoneraciones al pago de la seguridad social han ascendido a 27.165.318,48 euros a nivel consolidado, 29.115.649,66 euros a nivel agregado. Por otra parte, se recibieron en el ejercicio 2021, en concepto de bonificaciones para formación, 169.491,55 € a nivel consolidado y 225.455,54 € a nivel agregado. Los gobiernos no forman parte de la estructura accionarial
<b>GRI 202: Presencia en el mercado</b>			
202-1	Ratio del salario de categoría inicial estándar por sexo frente al salario mínimo local	174	
<b>GRI 203: Impactos económicos indirectos</b>			
203-1	Inversiones en infraestructura y servicios apoyados	37-41	
203-2	Impactos económicos indirectos significativos	37-41	
<b>GRI 204: Prácticas de Compras</b>			
204-1	Porporción de gasto en proveedores locales	182	
<b>GRI 205: Anticorrupción</b>			
205-1	Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	80	
205-2	Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	80	
205-3	Casos confirmados de corrupción y medidas tomadas		En el ejercicio no se ha dado ningún caso de corrupción
<b>GRI 206: Prácticas Anticompetitivas</b>			
206-1	Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	201	No se han impuesto nuevas sanciones o abierto expedientes administrativos al respecto por entidades de derecho público en el año 2021
<b>GRI 207 (v.2019): Fiscalidad</b>			
207-1	Enfoque fiscal	83-85	
207-2	Gobernanza fiscal, control y gestión de riesgos	83-85	
207-4	Presentación de informes por país	85	
<b>GRI 302: Energía</b>			
302-1	Consumo energético dentro de la organización	131-132; 183; 185;	
302-3	Intensidad energética	131-132; 183; 185	
302-4	Reducción del consumo energético	131-132; 183; 185	
302-5	Reducciones de los requisitos energéticos de los productos y servicios	131-132	

CÓDIGO GRI	GRI	PÁGINA	COMENTARIOS / OMISIONES
<b>GRI 303: Agua (v.2018)</b>			
303-1	Interacción con el agua como recurso compartido	132	
303-2	Gestión de los impactos relacionados con los vertidos de agua	133	
303-3	Extracción de agua	132-133; 183; 185	
303-4	Vertidos de agua	132-133; 183; 185	
303-5	Consumo de agua	132-133; 183; 185	
<b>GRI 304: Biodiversidad</b>			
304-1	Centros de operaciones en propiedad, arrendados o gestionados ubicados dentro de o junto a áreas protegidas o zonas de gran valor para la biodiversidad fuera de áreas protegidas	140	
304-2	Impactos significativos de actividades, productos y los servicios en la biodiversidad	137-140	
<b>GRI 305: Emisiones</b>			
305-1	Emisiones directas de GEI (Alcance 1)	146-147; 184; 186; 208-211	
305-2	Emisiones indirectas de GEI (Alcance 2)	146-147; 184; 186; 208-211	
305-3	Otras emisiones indirectas de GEI (Alcance 3)	148; 184; 186; 208-211	
305-5	Reducción de las emisiones de GEI	146-148; 184; 186	
305-7	Óxidos de nitrógeno (NOx), óxidos de azufre (SOx), y otras emisiones significativas atmosféricas	184; 186	
<b>GRI 306: Residuos (v.2020)</b>			
306-1	Generación de residuos e impactos significativos relacionados con los residuos	134-137; 184; 186	
306-2	Gestión de impactos significativos relacionados con los residuos	134-137; 184; 186	
306-3	Residuos generados	135-136; 184; 186	Los datos de residuos generados se han calculado mediante una extrapolación en base a una muestra de medición de 126 hoteles
306-4	Residuos no destinados a eliminación	184; 186	
306-5	Residuos destinados a eliminación	184; 186	
<b>GRI 307: Cumplimiento Medioambiental</b>			
307-1	Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	202	No constan incumplimientos en materia de normativa medioambiental
<b>GRI 308: Evaluación ambiental de proveedores</b>			
308-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	151; 153; 182	
308-2	Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas adoptadas	150-153	
<b>GRI 401: Empleo</b>			
401-1 (b)	Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal (parcial)	172; 178	
<b>GRI 402: Relaciones laborales</b>			
402-1	Plazos de aviso mínimos sobre cambios operacionales	202	Según el país y el hotel, se cumplen los plazos mínimos estipulados por los convenios colectivos aplicables o, en su ausencia, lo que marque la legislación correspondiente
<b>GRI 403: Salud y Seguridad en el Trabajo (v.2018)</b>			
403-1	Sistema de gestión de la salud y seguridad en el trabajo	124-129	
403-2	Identificación de peligros, evaluación de riesgos e investigación de incidentes	127-128	
403-3	Servicios de salud en el trabajo	124-129	
403-4	Participación de los trabajadores, consultas y comunicación sobre salud y seguridad en el trabajo	204	Nota 5
403-5	Formación de trabajadores sobre seguridad y salud en el trabajo	117	
403-6	Fomento de la salud de los trabajadores	124-129	
403-8	Cobertura del sistema de gestión de la salud y seguridad en el trabajo	202	A nivel consolidado, el 41,05% de nuestra plantilla se encuentra representada por un comité de seguridad y salud laboral. A nivel agregado, el 54,88%
403-9	Lesiones por accidente laboral	180-181	
403-10	Dolencias y enfermedades laborales	180-181	
<b>GRI 404: Formación y Educación</b>			
404-1	Media de horas de formación al año por empleado	116; 174; 178	
404-2	Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	116-119	

CÓDIGO GRI	GRI	PÁGINA	COMENTARIOS / OMISIONES
<b>GRI 405: Diversidad e igualdad de oportunidades</b>			
405-1	Diversidad en órganos de gobierno y empleados	65; 121; 169; 175	
405-2	Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres	173	
<b>GRI 406: No Discriminación</b>			
406-1	Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas	203	En el ejercicio 2021 no se han detectado casos de discriminación
<b>GRI 407: Libertad de asociación y negociación colectiva</b>			
407-1	Operaciones y proveedores cuyo derecho a la libertad de asociación y negociación colectiva podría estar en riesgo	203	Meliá Hotels International tiene un acuerdo con UIFUITA que incluye estos aspectos
<b>GRI 408: Trabajo Infantil</b>			
408-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo infantil	203	No existe riesgo en la Compañía. Meliá Hotels International tiene un acuerdo con UIF-UITA que incluye estos aspectos, además de un convenio suscrito al respecto con UNICEF y en 2018 se incluyeron cláusulas específicas de este asunto en el código ético, código ético de proveedores y la política de derechos humanos
<b>GRI 409: Trabajo forzoso u obligado</b>			
409-1	Operaciones y proveedores con riesgo significativo de casos de trabajo forzoso u obligatorio	203	No existe riesgo en la Compañía. Meliá Hotels International tiene un acuerdo con UIF-UITA que incluye estos aspectos, además de un convenio suscrito al respecto con UNICEF y en 2018 se incluyeron cláusulas específicas de este asunto en el código ético, código ético de proveedores y la política de derechos humanos
<b>GRI 411: Derechos de los pueblos indígenas</b>			
411-1	Casos de violaciones de los derechos de los pueblos indígenas	203	No se han detectado casos de violación de los derechos de los pueblos indígenas
<b>GRI 412: Evaluación derechos humanos</b>			
412-3	Acuerdos y contratos de inversión significativos con cláusulas sobre derechos humanos o sometidos a evaluación de derechos humanos	158	
<b>GRI 413: Comunidades locales</b>			
413-1	Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo	13-14; 154-155	
413-2	Operaciones con impactos negativos (significativos y potenciales) en las comunidades locales	203	No se han detectado operaciones con impactos negativos en las comunidades locales
<b>GRI 414: Evaluación social de proveedores</b>			
414-1	Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	151; 153; 158; 182	
<b>GRI 415: Política pública</b>			
415-1	Contribuciones a partidos y/o representantes políticos	203	En el ejercicio no se ha realizado ninguna contribución política. Nuestro código ético lo prohíbe
<b>GRI 416: Salud y seguridad del cliente</b>			
416-1	Evaluación de los impactos de salud y seguridad de los productos o servicios	128	
416-2	Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios	203	No se han registrado incidentes por incumplimiento normativo en materia de salud y seguridad en productos y servicios
<b>GRI 417: Marketing y etiquetado</b>			
417-2	Casos de incumplimiento relacionados con la información y el etiquetado de productos y servicios	203	No se ha incumplido ninguna regulación en materia de información y etiquetado de productos y servicios
417-3	Casos de incumplimiento relacionados con comunicaciones de marketing	203	No se han detectado casos relativos al incumplimiento de normativa o códigos voluntarios en materia de comunicaciones de marketing
<b>GRI 418-1: Privacidad del cliente</b>			
418-1	Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	203	En el ejercicio no se han dado reclamaciones sobre la violación de la privacidad o fuga de datos de clientes
<b>GRI 419-1: Cumplimiento socioeconómico (v.2016)</b>			
419-1	Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	203	No se han recibido multas significativas (+30.000 eur) derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones sociales y económicas

## NOTAS GRI

### NOTA 1

Meliá Hotels International, S.A. (la Sociedad) es una entidad legalmente constituida en Madrid el 24 de junio de 1986, bajo la denominación social de Investman, S.A. Con fecha 1 de junio de 2011 se aprobó el cambio de denominación social, pasando a denominarse Meliá Hotels International, S.A. La Sociedad trasladó en 1998 su domicilio social al nº24 de la calle Gremio Toneleros, de Palma de Mallorca. Meliá Hotels International, S.A. (el Grupo) es la sociedad matriz del Grupo Meliá Hotels International, el cual presenta (de acuerdo con lo exigido en el Código de Comercio) cuentas anuales consolidadas a efectos de mostrar la situación patrimonial y financiera del Grupo.

### NOTA 2

En relación a las iniciativas para mitigar el impacto de nuestra actividad y atendiendo al principio de precaución, dentro del sistema de preaperturas se incluyen una serie de criterios medioambientales, a revisar antes de la apertura de cualquier hotel que se construya o se adquiera a un tercero.

Los criterios que se revisan son:

- Disposición de la información corporativa medioambiental pertinente
- Gestión de residuos
- Control de vertidos a los desagües o vertidos directos al medio natural
- Eficiencia energética e hídrica
- Control de emisiones atmosféricas

### NOTA 3

Es obligación de los Consejeros informar a la Compañía de cualquier situación de conflicto directo o indirecto que pudiera tener con el interés de la sociedad, de conformidad con lo previsto en el art. 28 del Reglamento del Consejo de Administración. Asimismo, la Comisión de Nombres y Retribuciones, de conformidad con lo previsto en el art. 15.2. del Reglamento del Consejo de Administración, deberá informar al Consejo de Administración sobre transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de interés y proponiendo, en su caso, las medidas a adoptar.

### NOTA 4

Prestaciones post-empleo: el coste de los planes de pensiones de prestación definida se determina mediante valoraciones actuariales. Las valoraciones actuariales requieren la utilización de hipótesis sobre los tipos de descuento, la rentabilidad de los activos, los incrementos de los salarios, las tablas de mortalidad y rotación, así como sobre la edad de jubilación de los empleados con derecho a estas prestaciones. Estas estimaciones están sujetas a incertidumbres significativas debido al largo plazo de liquidación de estos planes.

La valoración de estas obligaciones ha sido realizada por expertos independientes de reconocido prestigio, mediante técnicas de valoración actuarial.

Planes de Pensiones de prestación definida: Los planes de pensiones que no tienen carácter de aportación definida, se consideran de prestación definida. Generalmente, los planes de prestaciones definidas establecen el importe de la prestación que recibirá el empleado en el momento de su jubilación, normalmente en función de uno o más factores como la edad, años de servicio y remuneración.

El Grupo reconoce en balance una provisión respecto a los premios de prestación definida establecidos en los convenios colectivos por la diferencia entre el valor actual de las retribuciones comprometidas y el valor razonable de los eventuales activos afectos a los compromisos con que se liquidarán las obligaciones, minorado, en su caso, por el importe de los costes por servicios pasados no reconocidos todavía. Si de la diferencia anterior surge un activo, su valoración no puede superar el valor actual de los beneficios económicos disponibles en forma de reembolsos procedentes del plan o reducciones en las aportaciones futuras al mismo.

Los costes por servicios pasados se reconocen inmediatamente en la cuenta de pérdidas y ganancias, excepto cuando se trate de derechos revocables, en cuyo caso, se imputan a la cuenta de pérdidas y ganancias de forma lineal en el periodo que resta hasta que los derechos por servicios pasados son irrevocables. El valor actual de la obligación se determina mediante métodos actuariales de cálculo e hipótesis financieras y actuariales no sesgadas y compatibles entre sí. La Compañía reconoce, directamente en el Estado de resultado global, las pérdidas y ganancias derivadas de la variación en el valor actual y, en su caso, de los activos afectos, por cambios en las hipótesis actuariales o de ajustes por la experiencia.

Determinados convenios colectivos vigentes aplicables a algunas compañías del Grupo establecen que el personal fijo que opte por extinguir su contrato con la Compañía con un determinado número de años vinculado a la misma, percibirá un premio en metálico equivalente a un número de mensualidades proporcional a los años trabajados. Durante el ejercicio se ha realizado una evaluación de dichos compromisos de acuerdos con las hipótesis actuariales del modelo de rotación propio del Grupo, aplicando el método de cálculo conocido como Crédito Unitario Proyectado e hipótesis demográficas correspondientes a las tablas PER2000P. El saldo de provisiones, así como la activación de pagos por servicios futuros, cubren estos compromisos adquiridos, según estudio actuarial realizado por experto independiente. En la Nota 17.2 de las Cuentas Anuales Consolidadas se ofrecen más detalles sobre esta valoración. En lo que se refiere a los compromisos por pensiones y obligaciones estipuladas en convenios colectivos afectados por la Orden Ministerial de 2 de noviembre de 2006, el Grupo ha realizado las exteriorizaciones correspondientes. Los activos afectos a estas operaciones de externalización se presentan minorando el saldo de los compromisos adquiridos.

### NOTA 5

Meliá no mantiene acuerdos específicos con sindicatos en materia de seguridad y salud más allá que los incluidos en los convenios colectivos aplicables. Dichos convenios incluyen, según el caso, aspectos como formación en seguridad y salud, seguros o equipamiento de seguridad, entre otros. En caso de no incluir estos convenios aspectos concretos sobre Seguridad y Salud, en último término se cumple al menos con lo estipulado en materia de seguridad y salud en la legislación de cada país. Durante 2021 no se han producido negociaciones en los convenios colectivos.

# Índice de contenidos Pacto Mundial

Desde el año 2013, Meliá es miembro de la Red Española de Pacto Mundial (Global Compact), y desde el año 2018 socio signatory de la misma. La integración de estos principios rectores en el Informe Integrado 2021 pueden consultarse en la siguiente tabla.

Ámbitos & Principios	Objetivos	Sistemas de Gestión de Derechos Humanos			Informe Anual
		Gobernanza	Cuerpo Normativo	Herramientas de Gestión	
<b>General</b>	1 & 2 Apoyar y respetar la protección de derechos humanos declarados internacionalmente y asegurarse de no ser partícipes de vulneraciones de derechos humanos	Comisión de Retribución, Nombramientos & Sostenibilidad Comité de Ética Oficina Código Ético	Código Ético Código Ético Proveedor Política Derechos Humanos Política Compras & Contratación Servicios Política de Sostenibilidad	Canal de Denuncias Mapa de Riesgos (Global & ESG) Principios Accountability AA1000SES (2011) Sistema de Evaluación de Proveedores Fichas de Riesgo-País	P.53-54 P.76-78; 80; 120 P.149-152 P.155-159
<b>Laboral</b>	3 Defender la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva	Comité de Igualdad Comités de Empresa Comités de Seguridad & Salud	Política Recursos Humanos Política Seguridad & Salud Laboral Política Privacidad Plan Igualdad (España) Decálogo de Igualdad (internacional) Principios Dhaka	Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Programa Entorno Laboral Saludable Protocolo de Identificación Abusos Sexuales (hoteles) Plan de lucha contra la explotación sexual en entornos laborales Programas de empleabilidad e inclusión laboral	P.113-124 P.123-128 P.155-159
	4 Defender la eliminación de todas las formas de trabajo forzado u obligatorio.				
	5 Defender la abolición efectiva de la mano de obra infantil				
	6 Defender la eliminación de la discriminación con respecto al empleo y la ocupación				
<b>Medioambiental</b>	7 Apoyar un planteamiento preventivo con respecto a los desafíos ambientales	Comisión de Retribución, Nombramientos & Sostenibilidad Comité de Sostenibilidad	Política Cambio Climático & Medioambiente	Sistema de Gestión Energético Sistema de Gestión Ambiental Inversión con criterios de eficiencia y sostenibilidad Sistemas de gestión y reducción de residuos Sistema de gestión de la biodiversidad	P.129-148
	8 Llevar a cabo iniciativas para fomentar una mayor responsabilidad ambiental				
	9 Promover el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas con el medioambiente				
<b>Anticorrupción</b>	10 Luchar contra la corrupción en todas sus formas, como la extorsión y el soborno	Comisión de Auditoría & Cumplimiento Comité de Sostenibilidad Compliance Office	Política Anticorrupción Política Cumplimiento Normativo Política Gobierno Corporativo Política Estrategia Fiscal	Modelo de Prevención & Detección Delitos Sistema de Gestión de Compliance Penal Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF) Mapa de Riesgos Penales Protocolo de Prevención de Delitos Auditorías internas Sistema de Gestión de la Filantropía & Acción Social	P.79-84

Meliá Hotels International es miembro signatory de la Red Española del Pacto Mundial..El presente Informe de Gestión Consolidado 2021 responde a los criterios de Pacto Mundial en sus CoP (Communication on Progress) a través del cual Meliá, como empresa asociada, informa sobre las acciones realizadas en la implementación vinculada a los 10 Principios del Pacto Mundial y comunicadas a sus Grupos de Interés siguiendo la política de reporting de Global Compact. El presente documento alcanza un nivel de reporte avanzado siguiendo las pautas de Pacto Mundial.

# Glosario

2021o	Objetivo 2021
Asset light	Categoría de expansión hotelera basado en los modelos de operativa en gestión.
ARR - Average Room Rate	Precio medio por habitación ocupada
B2B - Business to Business	Venta de productos & servicios entre dos empresas
B2C - Business to Customer	Comercialización de productos & servicios al cliente final
Bleisure - Business + leisure	La combinación de un turismo de ocio y negocio
Business development	Departamento destinado al posicionamiento de marcas y creación de valor para nuestros clientes
CBG	Código de Buen Gobierno
CDP - Carbon Disclosure Project	Entidad que reconoce el posicionamiento de las organizaciones en materia de cambio climático
CNMV	Comisión Nacional del Mercado de Valores (España)
COSO - Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission	Marco de referencia para la implantación de un sistema de gestión de riesgos y control interno
CSA - Corporate Sustainability Assessment	Evaluación anual a las compañías en el ámbito de la sostenibilidad realizada por S&P Global
CUBG	Código unificado buen gobierno
Customer Journey	Puntos de contacto con el cliente durante su viaje o estancia en el hotel (previa a la estancia, durante la estancia y después de su salida)
EBIT - Earnings Before Interest and Taxes	Resultados antes de intereses e impuestos
EBITDA - Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization	Resultado bruto de explotación antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones
EBITDAR - Earnings before interest, taxes, depreciation, amortization, and restructuring or rent costs	Resultado bruto de explotación sin considerar los gastos derivados de los arrendamientos o alquileres
E-commerce - Electronic commerce	Distribución, compra o venta de productos & servicios ofrecidos a través de internet

EMEA - Europe, Middle East and Africa	Europa, Oriente Medio y África
ESG - Environmental, Social & Governance	Acrónimo que en español significa medioambiente, social y gobernanza
Essential brands	Categoría de hoteles para un segmento de cliente que aprecia altos estándares de calidad, con una mayor sensibilidad al precio
F&B - Food & Beverage	Alimentos y Bebidas
Fees	Honorarios
GDPR - General Data Protection Regulation	Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea con el objetivo de mejorar la protección de datos personales
GRI - Global Reporting Initiative	Estándar mundial para la elaboración de memorias de sostenibilidad que evalúa el desempeño económico, ambiental y social de las empresas
GSS - Guest Satisfaction Score	Indicador que mide la satisfacción del cliente
GSTC - Global Sustainable Tourism Council	Es el Consejo Mundial de Turismo Sostenible que gestiona los estándares mundiales para la sostenibilidad en viajes y turismo
High-end	Es un segmento que se caracteriza por su alto poder adquisitivo que demanda exclusividad, lujo, autenticidad y excelencia
Información Agregada	Integra información de hoteles en propiedad, alquiler & gestión
Información Consolidada	Integra información de hoteles en propiedad & alquiler (perímetro de consolidación)
JV - Joint Ventures	Empresa de inversión conjunta con entidad propia que adquiere la propiedad de un establecimiento hotelero
Leading	Liderando
Hoteles Lifestyle	Son una categoría de hoteles que se caracterizan por ser productos con una identidad y personalidad propias
Meeting & Events	Segmento de Reuniones y Eventos
Newsletters	Boletines informativos
NPS - Net Promoter Score	Indicador que mide el nivel de recomendación del cliente hacia el establecimiento

<b>ODS</b>	Objetivos de Desarrollo Sostenible integrados en la Agenda 2030 de Naciones Unidas
<b>OTA - Online Travel Agency</b>	Agencias de viajes online dedicadas principalmente a la venta de servicios o productos de viajes en la web
<b>Partners</b>	Socios
<b>PCI - Security Standards Council</b>	Sistema que vela por la seguridad de los datos en pagos por tarjetas de crédito o pago
<b>Phishing</b>	Es un método que utilizan los ciberdelincuentes para engañar, defraudar o conseguir información personal o profesional
<b>Pipeline</b>	Cartera de hoteles firmados pendiente de apertura
<b>PMS -Property Management System</b>	Plataforma tecnológica para la gestión operativa en los hoteles
<b>Premium brands</b>	Segmento de hoteles que ofrece un producto o servicio con altos estándares y experiencias de calidad y lujo
<b>Proxy Advisors</b>	Entidades que prestan servicios de asesoramiento a inversores, principalmente institucionales, en relación con el ejercicio del derecho de voto derivado de la titularidad de acciones en sociedades cotizadas
<b>Q - Quarter</b>	Trimestre
<b>QPI - Quality Penetration Index</b>	Índice de calidad frente a nuestros competidores. Proporciona una métrica de reputación en comparación con la competencia
<b>Luxury brands</b>	Conjunto de marcas del portfolio del máximo lujo y calidad, orientadas a los clientes más exigentes
<b>Revenue Management</b>	Enfocado a la gestión y mejora de los ingresos y ventas
<b>ReviewPro</b>	Encuestas de satisfacción a un determinado segmento de clientes (Agencias)
<b>RevPAR - Revenue Per Available Room</b>	Indicador que mide los ingresos generados por la venta de habitaciones dividido por el total de habitaciones disponibles, en un periodo de tiempo determinado

<b>RSC</b>	Responsabilidad Social Corporativa
<b>SBTI - Science Based Targets initiative</b>	Es una iniciativa que tiene como objetivo ayudar a fijar estrategias contra el cambio climático basadas en la ciencia para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero
<b>SCIIF</b>	Es un sistema de control interno sobre la información financiera que configura un conjunto de procesos para proporcionar seguridad razonable respecto a la fiabilidad de la información financiera publicada en los mercados
<b>SET - Senior Executive Team</b>	Comité de Dirección que integra a la alta dirección de la compañía
<b>Shareholders</b>	Accionistas
<b>Silver Class</b>	Categoría plata
<b>Stakeholders</b>	Grupos de Interés
<b>Statement</b>	Declaración
<b>Stay Safe</b>	Programa diseñado para garantizar la seguridad y salud de nuestros clientes y empleados durante el COVID-19
<b>Sustainability Yearbook</b>	Anuario de Sostenibilidad que publica S&P Global reconociendo a las empresas mejor posicionadas y valoradas por su desempeño en el ámbito de la sostenibilidad bajo criterios medioambientales, económicos, sociales y de gobierno
<b>TT.OO. - Tour Operators</b>	Operadores o intermediarios que ofrece paquetes turísticos al cliente final
<b>Upgrade</b>	Es un ofrecimiento que se propone a un cliente para disfrutar de un servicio o producto de una categoría superior a la contratada
<b>Upscale</b>	Segmento de hoteles con altos estándares de producto o servicio o de categoría superior
<b>VP</b>	Vicepresidente
<b>VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity &amp; Ambiguity)</b>	Acrónimo que define la realidad empresarial ante un entorno volátil, incierto, complejo y ambiguo

# Metodología de la huella de carbono

El cálculo y reporte de la huella de carbono incluye los centros donde tenemos control operacional de las instalaciones, esto es el 100% de los hoteles en propiedad, alquiler y gestión.

La metodología empleada para el cálculo de huella de carbono sigue el procedimiento de acuerdo con GHG Protocol, de aceptación internacional.

Hemos establecido objetivos de reducción de emisiones bajo el mayor nivel ambición actual de no superar la temperatura del planeta en 1,5 °C y siendo validados por Science-based Target Initiative (SBTi), para el horizonte 2030 y para sus tres alcances.

En el cálculo de huella, se consideran los siguientes alcances:

## **ALCANCE 1**

Las emisiones de efecto invernadero de Alcance 1 son las derivadas de la actividad de combustión de combustibles para calefacción y/o ACS o de fugas de gases fluorados en nuestras propias instalaciones.

## **ALCANCE 2**

Las emisiones de efecto invernadero de Alcance 2 son las emisiones indirectas debidas a la generación de fuentes de energía adquiridas por la compañía para su propio consumo sin ser generada en nuestras propias instalaciones. Se incluye en esta categoría la compra de energía eléctrica, **district heating** y **district cooling**.

## **ALCANCE 3**

Dada la naturaleza de nuestro modelo de negocio, las emisiones de Alcance 3 son muy significativas para nuestra actividad. Por ello, siguiendo las recomendaciones de buenas prácticas, continuamos avanzando en la medición de la huella de Alcance 3, la cual incluye las siguientes categorías en nuestra cadena de valor:

### **CATEGORÍA 1: COMPRA DE BIENES Y SERVICIOS**

Las emisiones indirectas de esta categoría han sido estimadas a través de un análisis económico input/output, utilizando una herramienta propia con este método y los factores de emisión de la base de datos para los cálculos CEDA 5 (Ficha completa de datos ambientales v5.0. CEDA proporciona información sobre las emisiones incorporadas en el ciclo de vida por unidad monetaria gastada en bienes y servicios).

La metodología para calcular las emisiones, en primer lugar, desglosa el gasto anual por cada grupo de artículos adquiridos en el año del informe, teniendo en cuenta el código de empresa que se asigna a cada grupo y que permite diferenciar si se trata de OPEX y/o CAPEX. En segundo lugar, se multiplica el gasto de cada grupo de artículos por el factor de emisión que mejor se ajusta a su denominación en los datos de CEDA.

A continuación, los principales datos para el cálculo de la categoría 1:

- Esta categoría incluye todas las emisiones aguas arriba de la producción de todos los bienes o servicios comprados o adquiridos en el año de informe (2021).
- Incluye materiales (productos tangibles) y servicios (productos intangibles).
- Fuente: Base de datos de empresas de organización de compras.
- Los factores de emisión utilizados de CEDA 5 (Fichero completo de datos ambientales v 5.0).



## **CATEGORÍA 2: BIENES DE EQUIPO/CAPITAL**

---

Las emisiones indirectas de esta categoría han sido estimadas a través de un análisis económico input/output, utilizando una herramienta propia con este método y los factores de emisión de la base de datos para el cálculo CEDA 5 (Fichero completo de datos ambientales v 5.0. CEDA proporciona información sobre las emisiones incorporados en el ciclo de vida por unidad monetaria gastada en bienes y servicios).

La metodología para calcular las emisiones, en primer lugar, se desglosa el gasto anual por cada grupo de artículos para identificar los bienes de equipo y/o capital que hemos comprado o adquirido en el año del informe. En segundo lugar, se multiplica el gasto de cada grupo de artículos por el factor de emisión que mejor se ajusta a su denominación en los datos de CEDA.

A continuación, los principales datos para el cálculo de la categoría 2, bienes de equipo y/o capital adquiridos:

- En esta categoría se incluyen todas las emisiones aguas arriba de los bienes de equipo y/o capitales adquiridos en el ejercicio de reporte (2021)
- Fuente: Base de datos de empresas de organización de compras.
- Los factores de emisión utilizados de CEDA 5 (Fichero completo de datos ambientales v 5.0.

## **CATEGORÍA 3: COMBUSTIBLES Y ENERGÍA CONSUMIDOS POR LA COMPAÑÍA (NO INCLUIDOS EN EL ALCANCE 1 Y 2)**

---

Entendemos por estas emisiones las asociadas a los combustibles y energía consumidos que no están incluidos en el alcance 1 y 2. Calculamos estas emisiones, ya que nuestros consumos de combustibles y energía constituyen una parte significativa de las emisiones de alcance 3.

Utilizamos la base de datos AEI (versión 2018) y, siguiendo el Estándar actualizado, los factores de emisión de electricidad y los datos de pérdida de la red obtenidos de fuentes de datos de emisiones globales (IEA, DEFRA y países individuales) se usaron para calcular las pérdidas de transmisión y distribución y las emisiones asociadas con el extracción, producción y transporte de combustibles.

## **CATEGORÍA 4: TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN (UPSTREAM)**

---

Hoy en día esta categoría no se calcula por ser considerada poco relevante en nuestro sector servicios, y estar asociada a las categorías 1 y 2, que sí se calculan.

Actualmente, estamos integrando esta información en una nueva herramienta de compras, que nos permitirá incluir la definición de los procesos de recogida de información y la incorporación al cálculo de los datos proporcionados por los proveedores. En este sentido, se exigirá a los proveedores información relacionada con vehículos de sostenibilidad y plan de acción para la reducción de emisiones.

## **CATEGORÍA 5: RESIDUOS**

---

Las emisiones asociadas a la gestión de los residuos generados in situ son calculadas considerando las emisiones derivadas de su tratamiento por terceros (reciclaje, compostaje, vertido e incineración).

Las emisiones asociadas a la gestión de los residuos generados in situ, se calculan en función de la alternativa de tratamiento: reciclaje (19,7%), compostaje (10,3%), disposición en vertedero (60,2%) e incineración (9,7%); y los factores de emisión para cada uno de ellos, proporcionados por el PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente).

## **CATEGORÍA 6: VIAJES DE NEGOCIO**

---

Se han realizado los siguientes cálculos para obtener las emisiones de alcance 3 asociadas a los viajes de negocios:

- Emisiones asociadas a vuelos de negocios, en base al número de kilómetros recorridos y el factor de emisión proporcionado por UK National Energy Foundation.
- Emisiones asociadas a los viajes de negocios en tren, en base al número de kilómetros recorridos y el factor de emisión proporcionado por UK National Energy Foundation.
- Emisión derivada del alquiler de coches y calculada a través de la calculadora de carbono de la UK National Energy Foundation.
- Aquellas emisiones compensadas por nuestros partners (Cabify y JoinUp) se han descontado del cálculo total de emisiones en esta categoría.

## **CATEGORÍA 7: DESPLAZAMIENTO AL TRABAJO (EMPLEADOS)**

---

Con el objetivo de poder calcular las emisiones asociadas a los desplazamientos de nuestros empleados a nivel mundial, hemos divulgado una encuesta con el objetivo de obtener datos sobre la distancia que recorre cada día cada uno de ellos desde su domicilio hasta su lugar de trabajo, así como los medios de transporte utilizados y el número de viajes realizados cada día.

A través de esta información, y en base a los factores de emisión obtenidos del **GHG Protocol**, se han calculado las emisiones totales para 2021.

Realizamos un gran esfuerzo en el cálculo de las emisiones asociadas al desplazamiento de los empleados. En la encuesta de actualización de 2019 el nivel de participación fue superior al del análisis anterior en 2018, aumentando más del 270% el número de empleados que participaron.

## **CATEGORÍA 8: ACTIVOS ARRENDADOS (UPSTREAM)**

---

Los activos arrendados **upstream**, entendidos como activos que son arrendados por la Compañía, cuyo impacto no ha sido incluido en los inventarios de Alcance 1 y 2, no están cubiertos por nuestro cálculo de emisiones de alcance 3 por considerarlas no significativas en comparación con nuestras emisiones de alcance 1 y 2.

## **CATEGORÍA 9: TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN (DOWNSTREAM)**

---

Entendemos por transporte y distribución aguas abajo las emisiones asociadas a la distribución de los productos y servicios vendidos. Aunque prestamos servicios de transporte con vehículos alquilados, las emisiones asociadas a este servicio se consideran no significativas en comparación con nuestras emisiones brutas.

## **CATEGORÍA 10: PROCESAMIENTO DE PRODUCTOS VENDIDOS**

---

Ningún procesamiento de productos vendidos está incluido dentro de nuestras operaciones. En Meliá prestamos servicios de hostelería, por lo que no se considera esta categoría como relevante en nuestro informe.

## **CATEGORÍA 11: USO DE PRODUCTOS VENDIDOS**

---

Las emisiones relacionadas con los productos vendidos se consideran en el Alcance 1 y 2, así como en las categorías 1 y 2 del alcance 3, donde se tienen en cuenta los recursos necesarios para los servicios de hostelería que presta la compañía. De este modo, no se considera como relevante esta categoría en nuestro informe.

#### **CATEGORÍA 12: TRATAMIENTO AL FINAL DE LA VIDA DE LOS PRODUCTOS VENDIDOS**

---

No se incluyen dentro de nuestras operaciones el procesamiento de los productos vendidos, ni el tratamiento al final de la vida útil de los productos vendidos. En Meliá prestamos servicios de hostelería, por lo que no se considera esta categoría como relevante en nuestro informe.

#### **CATEGORÍA 13: ACTIVOS ARRENDADOS (DOWNSTREAM)**

---

Entendemos por activos arrendados **downstream** aquellos activos que son propiedad de la Compañía y están arrendados a otras entidades. Arrendamos algunos activos como locales dentro de nuestros hoteles, pero habitualmente las emisiones asociadas a estos usos se consideran propias dentro de nuestras emisiones de alcance 1 y 2. Por ello, no consideramos relevantes en nuestro informe esta categoría.

#### **CATEGORÍA 14: FRANQUICIAS**

---

Los hoteles franquiciados quedan fuera del alcance de los cálculos de emisiones de carbono, ya que la información relacionada con el consumo de combustible y el consumo de electricidad no es reportada por esta cartera de hoteles. Sin embargo, el Departamento de Energía de Meliá realiza verificaciones internas de los consumos energéticos de un número poco significativo de franquicias, ya que esta información no está disponible en la plataforma SAP de Meliá y en la actual plataforma de Gestión Energética. De este modo, no se considera relevante esta categoría.

#### **CATEGORÍA 15: INVERSIONES**

---

No se incluye el cálculo de esta categoría por considerar que las inversiones ya están consideradas dentro del cálculo de emisiones de alcance 1, 2 y 3 (Categorías 1 y 2).

## INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE

A los accionistas de Meliá Hotels International, S.A.:

De acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, de la información no financiera incluida en el Informe de Gestión (en adelante, IG) de Meliá Hotels International, S.A. y Sociedades Dependientes (en adelante Meliá) correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021.

El IG incluye información adicional a la requerida por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera y por los Estándares Global Reporting Initiative para la elaboración de informes de sostenibilidad en su versión esencial (en adelante estándares GRI), que no ha sido objeto de nuestro trabajo de verificación. En este sentido, nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación de la información identificada en el Anexo “Requerimientos de información no financiera y de diversidad (ley 11/2018)”, en el Anexo “Índice de contenidos GRI Standards” y en el Anexo “Informe de elegibilidad Taxonomía UE” del IG (en adelante los Anexos del IG).

---

### Responsabilidad de los Administradores

La formulación del Informe de Gestión de Grupo Meliá, así como el contenido del mismo, es responsabilidad del Consejo de Administración de Meliá Hotels International, S.A. Los Anexos del IG se han preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los estándares GRI en su opción esencial.

Esta responsabilidad incluye asimismo el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que los Anexos del IG estén libres de incorrección material, debida a fraude o error.

Los Administradores de Meliá son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación de los Anexos del IG.

---

### Nuestra independencia y control de calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA, por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia profesional, diligencia, confidencialidad y profesionalidad.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Información no Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

---

### Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de verificación independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado.

Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de verificación de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 en vigor, “Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica” (NIEA 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de aseguramiento limitado, los procedimientos llevados a cabo varían en naturaleza y momento, y tienen una menor extensión que los realizados en un trabajo de seguridad razonable y, por lo tanto, la seguridad que se obtiene es sustancialmente menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas divisiones de Meliá que han participado en la elaboración de los Anexos del IG, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información relacionada en los Anexos del IG y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- Reuniones con el personal de Meliá para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en los Anexos del IG en función del análisis de materialidad realizado por Meliá y descrito en el apartado “Análisis de materialidad” del IG, considerando también los contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.
- Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en los Anexos del IG.

- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales descritos en el apartado “Análisis de materialidad” del IG.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos de los Anexos del IG y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información de Meliá.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los Administradores y la Dirección.

---

### Párrafo de énfasis

El Reglamento (UE) 2020/852 del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de junio de 2020 relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles, establece la obligación de divulgar información sobre la manera y la medida en que las actividades de la empresa se asocian a actividades económicas que se consideren medioambientalmente sostenibles en relación con los objetivos de mitigación del cambio climático y adaptación al cambio climático por primera vez para el ejercicio 2021 siempre que el Informe de Gestión se publique a partir del 1 de enero de 2022. En consecuencia, en el Informe de Gestión adjunto no se ha incluido información comparativa sobre esta cuestión. Adicionalmente, se ha incorporado información para la que los Administradores de Meliá han optado por aplicar los criterios que, en su opinión, mejor permiten dar cumplimiento a la nueva obligación y que están definidos en el Anexo “Informe de elegibilidad Taxonomía UE” del Informe de Gestión adjunto. Nuestra conclusión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.

---

### Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido, no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que la información no financiera incluida en los Anexos del Informe de Gestión adjunto de Meliá Hotels International, S.A. y Sociedades Dependientes correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2021 no ha sido preparada, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI en su versión esencial.

---

### Otra información

El cálculo de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI) de alcance 3 y la estimación de los residuos, dada su naturaleza, están sujetos a una alta incertidumbre, habiendo sido realizados según la metodología e hipótesis especificadas en el IG y de acuerdo con la información disponible. Un cambio en los parámetros de las estimaciones podría impactar en el importe total de las emisiones y de la huella presentados.

## Uso y distribución

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

DELOITTE, S.L.

Xavier Angrill Vallés

28 de febrero de 2022



INSTITUTO DE CENSORES  
JURADOS DE CUENTAS  
DE ESPAÑA

DELOITTE, S.L.

2022 Núm. 01/22/02403

Sello distintivo de otras actuaciones

MELIÃ HOTELS INTERNATIONAL | Leisure at heart,  
business in mind