

**INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO
PRIMER SEMESTRE 2012**

1) ACTIVIDAD DEL GRUPO

Meliá Hotels International, S.A. y sus entidades dependientes y asociadas (en adelante el "Grupo" o la "Compañía") configuran un grupo integrado de empresas que se dedican, fundamentalmente, a actividades turísticas en general y más en concreto a la gestión y explotación de hoteles de su propiedad, alquiler, en régimen de "management" o franquicia, así como a operaciones de club vacacional. El Grupo también se dedica a la promoción de toda clase de negocios relacionados con los ámbitos turístico y hotelero o con actividades de ocio, esparcimiento o recreo, así como a la participación en la creación, desarrollo y explotación de nuevos negocios, establecimientos o entidades, en los ámbitos turístico y hotelero y de cualquier actividad de ocio, esparcimiento o recreo. Así mismo, algunas sociedades del Grupo realizan actividades inmobiliarias aprovechando las sinergias obtenidas en los desarrollos hoteleros motivados por el fuerte proceso de expansión.

En todo caso, quedan expresamente excluidas del objeto social aquellas actividades que las leyes especiales reserven a sociedades que cumplan determinados requisitos que no sean cumplidos por el Grupo; en particular, se excluyen todas las actividades que las leyes reserven a las Instituciones de Inversión Colectiva o a las sociedades mediadoras del mercado de valores.

Asimismo el Grupo no ha desarrollado durante el primer semestre del ejercicio 2012 actividades en materia de investigación y desarrollo por no estar dentro del objeto social.

2) ACCIONES PROPIAS

El saldo contable de acciones propias al 30 de junio de 2012 asciende a 13.607.074, según se informa en la Nota 11.2 de los estados financieros intermedios resumidos consolidados. Este saldo incluye 1,5 millones de acciones de un préstamo de títulos con Deutsche Bank. Teniendo en cuenta lo anterior el número de acciones en poder de la Sociedad es de 12.107.074.

A 30 de junio de 2012 el total de acciones propias en poder de la sociedad representa el 6,55% del capital social. A cierre del ejercicio 2011, representaban el 6,27%. En cualquier caso la autocartera no superará el límite del 10% establecido en la Ley de Sociedades de Capital.

Los movimientos de las acciones propias así como las explicaciones relevantes se exponen en la Nota 11.2 de los estados financieros intermedios resumidos consolidados.

Ha quedado en suspenso el ejercicio del derecho a voto y de los demás derechos políticos incorporados a las acciones propias. Los derechos económicos inherentes a dichas acciones, excepción hecha del derecho de asignación gratuita de nuevas acciones, son atribuidos proporcionalmente al resto de las acciones.

Dichas acciones se computan en el capital a efectos de calcular las cuotas necesarias para la constitución y adopción de acuerdos en Junta.

**INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO
PRIMER SEMESTRE 2012**

3) EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO

3.1 Evolución hotelera

Desde inicios de año, la Compañía optó por modificar su estructura de reporte externo, pasando de una estructura basada en las marcas a una estructura por áreas de agrupación con un sesgo más geográfico.

Desde que la Compañía reportara al mercado sus resultados correspondientes al primer trimestre del año 2012, las Areas de Agrupación (o Divisiones) en las cuales se basa el reporting son las siguientes:

- ✓ **América:** incluyendo todos los hoteles urbanos y resorts en América del Norte y del Sur
- ✓ **EMEA:** Europa, Oriente Medio y África excepto los hoteles ubicados en España
- ✓ **Mediterranean** (España vacacional): hoteles vacacionales españoles
- ✓ **Spain (España urbano):** hoteles urbanos en España
- ✓ **Premium Europe:** Esta área incluye tanto los hoteles de la marca Premium en España y resto de Europa, como algunos hoteles concretos de la marca Meliá que en virtud de sus características *premium*, hacen que tenga más sentido su inclusión en este epígrafe.

La motivación que ha conducido a la Compañía a cambiar su criterio de reporting ha sido ganar consistencia con respecto al sistema de reporte interno dentro del seno de Meliá Hotels International, tanto a nivel operativo como en el propio Consejo de Administración de la Sociedad.

A continuación se ofrece un análisis de la evolución hotelera por áreas de agrupación:

América

En América, el **RevPAR creció un 25,5%** (15,9% en dólares) gracias a la estrategia llevada a cabo orientada a fortalecer la exposición a aquellos segmentos menos sensibles a los precios, lo cual ha permitido mejoras del ARR del 29,5%.

Las mejoras de los resultados durante el semestre han sido sobre todo gracias a:

- ✓ La recuperación progresiva de los viajes de ocio debido a una mejor situación en el consumo en EE.UU. y Canadá.
- ✓ El mejor desempeño del segmento *MICE*
- ✓ Un incremento de llegadas procedentes de los mercados latinoamericanos, especialmente México, Brasil y Argentina.
- ✓ El aumento de las llegadas desde Europa hasta el Caribe, dados los ajustes en las programaciones de los principales tour operadores.

Por países, el mejor resultado se dio en los hoteles de **República Dominicana**, donde los acuerdos firmados con los tour operadores europeos impulsaron la demanda, especialmente en los hoteles Meliá Caribe Tropical y Paradisus Palma Real. Durante el semestre también destacó la fuerte base grupal, especialmente en el hotel Paradisus Palma Real, lo cual permitió un aumento significativo de su ARR.

**INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO
PRIMER SEMESTRE 2012**

México también reportó buenos resultados gracias a la evolución de los hoteles en Cancún y Playa del Carmen, donde los resorts Paradisus La Perla y La Esmeralda están registrando resultados por encima de lo previsto, debido en parte, a la buena evolución del segmento de grupos en muchos casos procedentes del mercado doméstico.

También cabe destacar el buen desempeño de Venezuela, donde el hotel Gran Meliá Caracas llevó a cabo un número significativo de eventos del Gobierno, mientras que en Puerto Rico, el excelente comportamiento del segmento de ocio individual, permitió que el hotel Gran Meliá Puerto Rico presentara mejoras tanto en la ocupación como en el ARR.

La Compañía destaca que el EBITDA generado por la División durante el semestre representa alrededor del 65% del EBITDA total generado en todo el año.

En cuanto a las **habitaciones disponibles** (15,0%), la evolución se explica por la incorporación de dos Paradisus Resorts, La Esmeralda y La Perla en Playa del Carmen (México).

EMEA

En EMEA el **RevPAR creció un 4,7%**, gracias a la mejora de los precios en un 5,1%.

Por países, Francia registró el mejor rendimiento (RevPAR +13,9%), dados los esfuerzos realizados para reducir la exposición a los tour operadores y grandes cuentas más sensibles a los aumentos de precios, a la vez que se reforzó la actividad de ocio durante los fines de semana, tal y como refleja el aumento en las ventas a través de los canales centralizados.

En segundo lugar, el RevPAR en **Alemania aumentó un 7,4%**, gracias a que ciudades como Berlín, Munich y Dusseldorf se beneficiaron de la fuerte actividad del segmento *MICE*. La evolución mixta por parte de la tour operación, se vio compensado por las promociones lanzadas a diferentes socios que permitieron a la Compañía mantener los niveles de ocupación elevados.

En el **Reino Unido**, el Meliá White House también reportó unos buenos resultados, registrando un aumento del RevPAR del 6,0%, y ayudado por el efecto del tipo de cambio. Cabe destacar los resultados obtenidos teniendo en cuenta que el mes de junio fue un reto para la Compañía dada la celebración del Jubileo de la Reina, que desplazó de la ciudad durante 10 días a algunos grupos empresariales y cuentas clave.

En el lado negativo, en Italia a) la situación más débil de la demanda interna, b) el aumento de la oferta hotelera y c) la fuerte presión en precios, condujo a menores niveles de ocupación en los hoteles, especialmente en el Meliá Milano, que también se vio afectado por la pérdida de algunas tripulaciones. Dada la compleja situación en Italia, la Compañía está llevando a cabo algunos planes de acción con el fin de adaptarse al entorno económico y minimizar el impacto a nivel de cuenta de resultados.

Las Habitaciones disponibles (-1,0%), se vieron afectadas por la desafiliación de Tryp Verona (agosto 2011) y las ventas de Tryp de Saxe (diciembre de 2011) y Tryp Blanche Fontaine (marzo de 2012) compensadas por la incorporación de Meliá Génova (septiembre de 2011).

Premium Europe

El **RevPAR en Premium Europe se redujo un -1,2%**, aunque hubo una mejoría en el precio medio por habitación del 3,9%.

**INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO
PRIMER SEMESTRE 2012**

En los hoteles urbanos, el mejor desempeño se observó en hoteles con una mayor exposición al segmento de negocios internacionales y en aquellos hoteles más híbridos con una componente mixta entre el segmento de negocios y de ocio. Dentro de este marco destacó el desempeño de Gran Meliá Fénix (Madrid) y Gran Meliá Victoria (Palma de Mallorca, Islas Baleares).

En relación al comportamiento de los hoteles vacacionales, aquellos hoteles más sesgados hacia la clientela internacional han reportado mejores resultados como ha sido el caso del Meliá de Mar (Palma de Mallorca, Islas Baleares) y el Gran Meliá Don Pepe (Marbella).

El Meliá de Mar repite por segundo año su concepto innovador ONLY ADULTS, que le ha permitido conseguir una mejora de la tarifa promedio del 11,1%.

En la costa peninsular española, el Gran Meliá Don Pepe también reportó aumentos significativos de ARR (+14,4%), principalmente gracias a la renovación de producto y a la excelente segmentación en término de nacionalidades con un peso importante de la clientela rusa, escandinava, árabe, y belga.

En el lado negativo destacan los resultados de una propiedad en Lanzarote (Islas Canarias) donde la Compañía está llevando a cabo algunos esfuerzos operacionales y de marketing con el fin de invertir la tendencia a lo largo del año.

Mediterranean (resorts españoles)

El **RevPAR se redujo en -1,2%** debido a la evolución de las tasas de ocupación (-6,8%), mientras que en términos de precios se realizó un ajuste al alza (+6%).

Durante el segundo trimestre, coincidiendo con la apertura de la mayoría de los hoteles en las Islas Baleares y en las costas peninsulares de España, el **RevPAR registró un aumento del 1,4%** destacando la positiva evolución de los precios (+6,5%).

Cabe mencionar que el cambio de régimen de Sol Tenerife y Sol Antillas Barbados igualmente contribuyó negativamente al comportamiento del RevPAR, reportando ambos hoteles buenos resultados en el presente ejercicio.

Por áreas geográficas, destaca la evolución sólida de las Islas Baleares que, en mayo y junio registraron un aumento significativo de RevPAR (+5,7% hasta junio), mientras que los hoteles en la costa peninsular también reportaron buenos resultados (RevPAR +4,3% hasta junio) gracias al desempeño de los hoteles en Alicante y Málaga.

En el lado negativo, la evolución de las Islas Canarias estuvo por debajo del año pasado con una caída del RevPAR del -11,3%, afectadas por los fuertes comparables en el 2011 y el efecto de la progresiva recuperación de las llegadas de turistas en algunos destinos del norte de África.

Cabe señalar que la evolución de la División se explica en gran medida en el tercer trimestre, coincidiendo con la temporada de verano, cuando se genera el 90% del EBITDA.

Las **habitaciones disponibles** (-15,2%) se vieron mermadas por el cambio de régimen del Sol Tenerife (diciembre de 2011) y Sol Antillas Barbados (junio de 2011), conjuntamente con la venta de Sol Galúa (diciembre de 2011).

Spain (España urbano)

El **RevPAR** de la División se redujo en un **-2,4%**, siendo el RevPAR del segundo trimestre ligeramente mejor que el del primer trimestre (-1,0% en el 2T frente a -3,9% en 1T). Durante el segundo trimestre destacó la positiva evolución de los precios que aumentaron un +1,0%.

**INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO
PRIMER SEMESTRE 2012**

Por ciudades, casi todas ellas registraron descensos en el RevPAR con la excepción de Barcelona y algunos hoteles de Madrid, donde la mayor exposición al segmento de los negocios internacionales condujo a mejores resultados. De la misma forma, el mejor desempeño del segmento de ocio, ha beneficiado a aquellos hoteles con una componente mixta entre negocio y ocio.

En lo que a la segmentación del negocio se refiere, el mejor desempeño del segmento de ocio, tanto individual como grupos, no compensó la debilidad del segmento *business travel*, especialmente *transient* y tripulaciones (afectado por la quiebra de Spanair) y los ajustes llevados a cabo en las plantillas de las Compañías aéreas.

En el futuro, en el marco del Plan Estratégico 2012-2014, la Compañía ha implementado un Plan de Contingencia en España, que incluye acciones en hoteles tales como la desafiliación de hoteles de bajo rendimiento o que no generan valor a la marca, o la renegociación de los contratos de alquiler, especialmente en aquellos casos que contemplan un mínimo garantizado.

En este contexto, el hotel Meliá Alto Aragón (Formigal, España) fue desafiliado el pasado mes de junio, siendo significativo dado que su contrato de gestión incluía un mínimo garantizado. Por otra parte, tanto el Tryp Sondika (Bilbao, España) como el Tryp Albayzin (Granada, España) fueron desafiliados por su contribución negativa a los estados financieros consolidados.

Además, con el fin de mejorar los resultados de la Compañía, Meliá está considerando el cierre temporal de algunos hoteles durante meses determinados, en función de la demanda prevista.

Las **Habitaciones disponibles (-3,2%)** descendieron como consecuencia de la desafiliación del Tryp Iberia (octubre de 2011), el Tryp Urdanibia (diciembre de 2011), el Tryp Sancho Ramírez (diciembre de 2011), el Tryp Sondika (marzo de 2012), y el Tryp Albayzin (abril de 2012), parcialmente compensado por la incorporación del Meliá Valencia en septiembre de 2011.

En el siguiente cuadro se muestra un resumen de los principales datos estadísticos de los hoteles en propiedad y alquiler para el primer semestre de los ejercicios 2012 y 2011.

		% Ocupación	RevPar (euros)	A.R.R. (euros)	Hab. Disponibles (en miles)
América	jun-12	69,9%	65,7	94,0	1.224,0
	% 12/11	-3,1%	25,5%	29,5%	15,0%
	jun-11	72,1%	52,4	72,6	1.064,2
EMEA	jun-12	70,4%	76,4	108,5	991,3
	% 12/11	-0,4%	4,7%	5,1%	-1,0%
	jun-11	70,7%	73,0	103,2	1.001,6
Premium Europe	jun-12	62,0%	89,5	144,3	312,9
	% 12/11	-4,9%	-1,2%	3,9%	0,0%
	jun-11	65,2%	90,6	138,9	312,8
Mediterranean	jun-12	56,8%	26,2	46,0	1.280,6
	% 12/11	-6,8%	-1,2%	6,0%	-15,2%
	jun-11	60,9%	26,5	43,5	1.510,7
Spain	jun-12	59,7%	43,8	73,3	1.683,0
	% 12/11	-1,4%	-2,4%	-1,0%	-3,2%
	jun-11	60,5%	44,8	74,1	1.738,4
Total	jun-12	63,4%	53,1	83,7	5.491,9
	% 12/11	-2,4%	8,5%	11,2%	-2,4%
	jun-11	64,9%	48,9	75,3	5.627,7

**INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO
PRIMER SEMESTRE 2012**

Honorarios de Gestión (fees)

Los honorarios de gestión aumentaron un 9,5% (+2,2 millones de euros).

En America, los honorarios de gestión aumentaron un +8,6% (+1,4 millones de euros), debido principalmente al buen desempeño de Cuba y, en menor medida, a la incorporación de dos hoteles en Estados Unidos, que compensan parcialmente la desafiliación de una propiedad en Costa Rica.

En EMEA, éstos aumentaron en +0,1 millones de euros, debido al cambio de régimen de Tryp de Saxe en diciembre de 2011 y la incorporación de Meliá Zanzíbar.

En Premium de Europa, el mejor desempeño (+0,2 millones de euros) está vinculado con buenos resultados en el Gran Meliá Palacio de Isora (Tenerife, Islas Canarias), mientras que la evolución en el Mediterráneo, que mejoró en +0,6 millones de euros, se explica por el cambio del régimen de Sol Antillas Barbados y Sol Tenerife, junto con la incorporación del Meliá Tortuga Beach Resort en Cabo Verde.

Por último, en España, los honorarios totales se redujeron un -5,7% (0,1 millones de euros) debido a la débil evolución del segmento de negocios, anteriormente mencionada.

A continuación se presenta el desglose por divisiones de los management fees correspondientes al primer semestre de los ejercicios 2012 y 2011:

<i>(millones de euros)</i>		jun-12	% 12/11	jun-11
América	Básico	9,6	-7,1%	10,4
	Incentivo	8,0	36,1%	5,9
	Total	17,7	8,6%	16,3
EMEA	Básico	0,4	63,8%	0,2
	Incentivo	0,0	83,3%	0,0
	Total	0,4	65,6%	0,3
Premium Europe	Básico	1,4	3,7%	1,3
	Incentivo	0,4	54,1%	0,3
	Total	1,8	12,5%	1,6
Mediterranean	Básico	1,7	24,6%	1,4
	Incentivo	0,8	44,5%	0,5
	Total	2,5	30,1%	1,9
Spain	Básico	2,4	-7,4%	2,6
	Incentivo	0,3	10,4%	0,3
	Total	2,8	-5,7%	2,9
Total	Básico	15,6	-2,4%	16,0
	Incentivo	9,6	36,6%	7,0
	Total	25,2	9,5%	23,0

**INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO
PRIMER SEMESTRE 2012**

3.2 Evolución de Club Meliá

Durante el primer semestre del ejercicio 2012, el número total de semanas vendidas se ha reducido un 16,3% respecto al mismo periodo del año pasado, mientras que en euros el precio medio se ha incrementado un 15,7% gracias al mix de productos vendidos, lo cual resultó en una caída de las ventas netas del Club del -3,1%.

Cabe considerar que la caída en ventas igualmente está vinculada con la disminución de los niveles de ocupación en algunos de los complejos vacacionales, mientras que los cambios en la segmentación de la clientela, con un mayor peso del segmento corporativo, igualmente dificultó la captación de prospectos cualificados.

En cuanto a la estructura de costes destaca la reducción en un -2,8% gracias en parte a la puesta en marcha del plan de contingencia que incluyó la reducción de la estructura de ventas on site focalizando los esfuerzos del Club hacia aquellos canales más rentables para la generación de prospectos, así como la incorporación de herramientas electrónicas que ayudaron a mejorar el proceso de venta.

3.3 Evolución de la división de Gestión de Activos

Durante el segundo trimestre, la Compañía vendió el hotel ME Cancún (Cancún - México) por un precio de venta total de 61,2 millones de euros generando unas plusvalías netas de 27,6 millones de euros.

Adicionalmente, durante el primer trimestre la Compañía vendió el hotel Tryp Blanche Fontaine (París - Francia) por 12,8 millones de euros, generando unas plusvalías de 8,6 millones de euros.

En el primer semestre del ejercicio 2011, se generaron 36 millones de euros en plusvalías, debido a la venta y posterior alquiler del hotel Meliá Lebreros (Sevilla - España) y a la contribución del Sol Antillas Barbados (Mallorca - España) a una *joint venture* al 50%.

Ambas operaciones deben ser puestas en el contexto de un movimiento estratégico hacia un modelo "Asset Light", que tiene implicaciones no sólo para la cartera de hoteles existente, sino también cómo la empresa se expandirá en el futuro.

A continuación, se presenta el detalle de las principales operaciones de rotación de activos de los ejercicios 2011 y 2010 con su impacto en EBITDA:

<i>(millones de euros)</i>	Habitaciones		Precio		Plusvalía neta	
	jun-12	jun-11	jun-12	jun-11	jun-12	jun-11
Meliá Lebreros		437		49,3		16,8
Sol Antillas Barbados		757		55,0		19,4
Tryp Blanche Fontaine	66		12,8		8,6	
Me Cancún	417		61,2		27,6	
Total	483	1.194	74,0	104,3	36,2	36,1

**INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO
PRIMER SEMESTRE 2012**

3.4 Evolución previsible del Grupo

Evolución del negocio

Meliá Hotels International publica sus resultados correspondientes al primer semestre 2012 en un marco en el que la **recuperación económica mundial** durante el segundo trimestre del año ha dado muestras de una **mayor debilidad**. Dentro de este contexto, el Fondo Monetario Internacional revisó ligeramente a la baja el pasado mes de julio sus previsiones de crecimiento. De igual manera, los principales órganos institucionales de la industria turística han publicado recientemente una revisión ligeramente a la baja desde el comienzo del año.

En este contexto, destaca la positiva evolución de Meliá Hotels International que durante los primeros 6 meses del año ha reportado un EBITDA consolidado de 105 millones de euros, lo que representó un incremento del +0.23%. Una vez excluidas las plusvalías por rotación de activos, el EBITDA se habría incrementado en un +15.5%.

Durante el período destacó especialmente el **buen desempeño de la actividad hotelera** que ha visto como el **Ingreso por Habitación** (RevPAR) se incrementaba **un +8,5%**, destacando la aceleración del segundo trimestre del año y el saludable crecimiento del mismo, ya que los **precios del periodo han presentado una mejora del +11,1%**, lo que ha tenido un impacto en los **márgenes del negocio hotelero, que han mejorado en 87 puntos básicos**, en línea con la previsión de la Compañía de cara a final de año.

Dicha evolución se explica fundamentalmente por el **sólido rendimiento de los hoteles de América Latina y Caribe**, donde nuestros complejos vacacionales en República Dominicana y México reportaron sólidos resultados, en parte ayudado por el buen desempeño de los nuevos resorts en Playa del Carmen, Paradisus La Perla y La Esmeralda.. En las **ciudades europeas**, los hoteles en Francia y Alemania también registraron un buen desempeño, en éste último caso gracias a la fuerte demanda del segmento MICE (*Meetings, Incentives, Congresses and Events*). En el lado negativo, Italia y las ciudades españolas siguen luchando por mantener sus volúmenes de ocupación afectados negativamente por la floja demanda del segmento de negocios, falta de *lay-overs* (incidencias) y la desaceleración del segmento de grupos de negocio.

Outlook futuro

De cara a la **temporada de verano**, después de unos buenos resultados en los meses de junio y julio, la Compañía mantiene la **confianza en una buena temporada de verano**, especialmente en las Islas Baleares y la costa peninsular. Hasta la fecha, la situación de reservas procedentes de los principales tour operador europeos y los canales propios apuntan hacia un crecimiento de un dígito medio simple. En lo que respecta a la situación del mercado español, la evolución más débil de las principales cuentas, se está viendo compensada por el mejor desempeño de las agencias de viajes *online* y los canales de ventas centralizados. Cabe tener en consideración que España es el mercado emisor que reserva con menor antelación.

En relación a la temporada de verano destacar el posible efecto de la reciente **subida del IVA** en el sector turístico del 8 a 10% que afecta a partir de septiembre de 2012. De acuerdo con nuestras estimaciones y en un escenario en el que la Compañía asumiría el 100% del impacto, la subida podría tener un impacto de alrededor de 2,5 millones de euros de disminución a nivel de EBITDA para todo el año 2012.

En el lado positivo, este verano contribuirán positivamente a los resultados de la Compañía los dos complejos vacacionales recientemente abiertos, **Sol Wave House, y Sol Beach House**. Estos dos complejos vacacionales, que forman parte del proyecto turístico "Calviá Beach Resort", dejan en evidencia algunos de los pilares estratégicos de la Compañía: apostar por la innovación y creatividad, analizando las necesidades de nuestros clientes y adelantándonos a sus demandas futuras para seguir siendo un

INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO PRIMER SEMESTRE 2012

referente en industria turística, a la vez que seguir apostando por la sostenibilidad como una ventaja competitiva.

Siguiendo con el **Outlook de cara a un futuro próximo**, la Compañía espera una continuación de la tendencia positiva en **América Latina y Caribe** explicada en parte por la fortaleza del segmento de grupos. Destacar igualmente que hasta la fecha las negociaciones con los principales tour operadores estadounidenses y canadienses está resultando en buenos términos comerciales. En las **ciudades europeas**, después de la temporada de verano, el negocio de Ferias y Congresos se espera que vuelva a evolucionar de manera fuerte, mientras que en el Reino Unido, la celebración de los Juegos Olímpicos debería tener un impacto positivo en la evolución del hotel Meliá White House.

Expansión / Internacionalización

Del mismo modo el Outlook de la Compañía debería verse favorecido por el **proceso de internacionalización** llevado a cabo, tanto en lo que se refiere al posicionamiento estratégico a través de aperturas de nuevos hoteles en mercados internacionales, como en el esfuerzo realizado a través de los equipos comerciales por potenciar las ventas en mercados emisores alternativos. Destacar que la Compañía ha conseguido soslayar la debilidad de la demanda interna, cuyas estancias han caído en torno al 9% acumulado hasta junio, con mayores ventas procedentes de países latino americanos – por ejemplo México, Brasil y Argentina – las principales capitales europeas –Francia y Alemania- y procedentes del mercado ruso.

Meliá Hotels International ha alcanzado un elevado nivel de madurez con respecto a los valores añadidos que se ofrece a las propiedades hoteleras como gestor: liderazgo global en ventas, programas de fidelidad, estandarización de marcas. Por esta razón, el modelo de negocio de la Compañía en el futuro estará enfocado en un crecimiento a través de fórmulas poco intensivas en capital o a través de *joint ventures* y socios estratégicos cuando la inversión sea necesaria. Hasta la fecha la Compañía cuenta con un **pipeline de 31 hoteles** (10.491 habitaciones) que servirá para fortalecer la red de Meliá en nuevos países, especialmente en mercados emergentes (54% del total), tales como Brasil, Costa Rica, Cabo Verde, China o Indonesia. En relación a las aperturas realizadas en 2012, Meliá ha inaugurado 5 nuevos hoteles (702 habitaciones), incluyendo los dos complejos en las Islas Baleares, la apertura del Meliá Dubai, el Marina Palace en Bulgaria y la apertura del Gran Meliá Roma.

En lo que se refiere a la apertura del hotel ME London, a pesar de que ésta estaba prevista para el mes de agosto, finalmente el hotel estará operativo a partir del mes de Septiembre. La importante contribución del hotel en el medio y largo plazo no sólo para la marca ME, sino para toda la Compañía, hace que la excelencia en los estándares operacionales y el cumplimiento de las expectativas del cliente sean la principal prioridad.

Sostenibilidad

En el marco de la **Sostenibilidad**, la compañía publicó el mes de junio pasado su Memoria de Sostenibilidad 2011, incluyendo entre otros, el diseño del Código Ético de la empresa, la fijación de los compromisos con UNICEF o la colaboración con la Fundación ONCE mediante la firma del "Convenio Inserta" con el objetivo de mejorar la accesibilidad. Dentro del ámbito reputacional, la Cámara Oficial de Comercio Española en Brasil otorgó por tercer año sus Premios de Sostenibilidad para las empresas españolas que operan en Brasil entregando el premio en la categoría de "Contribuciones a la mejora en el desarrollo de las empresas" a Meliá Hotels International.

Estrategia Financiera

En el marco de la **Estrategia Financiera**, la Compañía informa que el primer semestre ha cumplido con los covenants financieros, que a la fecha afectan a 456 millones de euros, manteniendo la confianza en su cumplimiento de nuevo de cara a final de año.

En un marco conservador de gestión de deuda, la Compañía cuenta con **405 millones de euros de liquidez**, que comparan con unos vencimientos a corto plazo de 383 millones de euros (excluidas pólizas

**INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO
PRIMER SEMESTRE 2012**

de crédito y acciones preferentes), lo cual aporta a la Compañía una relativa tranquilidad para seguir trabajando de manera anticipada en la refinanciación de los principales vencimientos.

Durante el primer semestre, Meliá ha conseguido renovar la mayoría de sus pólizas de crédito además de refinanciar dos préstamos bilaterales, dejando evidente la confianza que demuestran las principales entidades financieras en la Compañía.

Otras de las prioridades de la Compañía en el marco de gestión de deuda, **es la diversificación de las fuentes de financiación**, destacando la creciente importancia de los mercados de capitales. En la actualidad, la Compañía cuenta con 13 hoteles hipotecados sobre una cartera de 63 hoteles en propiedad, los cuales conforman préstamos hipotecarios por 260 millones de euros, frente a un valor de los activos de la Compañía que, según la reciente valoración realizada por Jones Lang LaSalle, alcanzan los 3.243 millones de euros.

El valor de los activos de la Compañía contribuiría en el proceso de **progresiva reducción del apalancamiento financiero** y operativo. El pasado trimestre la Compañía vendió el hotel Me Cancún por un precio de 76,5 millones de dólares, contribuyendo positivamente al cumplimiento del objetivo de reducción de deuda por debajo de los 900 millones de euros a cierre del ejercicio.

En relación al coste promedio de la deuda, éste se ha mantenido en el 5.0%, siendo el propósito de la Compañía que se mantenga en estos niveles de cara a final del ejercicio.

Para concluir, en relación con las acciones preferentes, informar que la Compañía sigue estudiando las diferentes opciones de refinanciación y que antes de concluir el año se informará a nuestros accionistas y grupos de interés de la decisión tomada.

4) INSTRUMENTOS FINANCIEROS

La Compañía utiliza diferentes instrumentos financieros que se detallan en la Nota 10 de los estados financieros intermedios resumidos consolidados y en la Nota 12 de las Cuentas Anuales Consolidadas de 31 de diciembre de 2011.

Las actividades del Grupo están expuestas a diversos riesgos financieros: riesgo de mercado (riesgo de tipo de cambio, riesgo de tipos de interés y riesgo de precios), riesgo de crédito y riesgo de liquidez. El Grupo Sol Meliá a través de la gestión realizada trata de minimizar los efectos adversos que los mismos pudieran producir sobre sus cuentas anuales.

5) ACONTECIMIENTOS OCURRIDOS DESPUÉS DEL CIERRE DEL EJERCICIO

Con posterioridad a la fecha de cierre de balance y previa a la emisión del presente informe, no se han producido operaciones relevantes.