

## Discurso de Gabriel Escarrer Juliá

### Presidente y Fundador

Buenos días y muchas gracias por asistir hoy, de modo presencial o a través de nuestra retransmisión en *streaming*, a la Junta General de Meliá Hotels International 2021, y gracias a todos por la estricta observación de las medidas de seguridad que todavía debemos mantener.

Permítanme enviar un saludo muy afectuoso a aquellos de nuestros accionistas que suelen acompañarnos cada año, y que por razones de prevención o debido a las restricciones de movilidad, no han podido acompañarnos en esta Junta. Y también a aquellos de ustedes que sí lo han hecho, así como a los Consejeros que tan amablemente se han desplazado para asistir, quiero decirles que somos bien conscientes de su esfuerzo y que agradecemos de corazón un gesto que sin duda, sienta las bases para ir recuperando la normalidad que tanto añoramos.

Y es que, por segundo año consecutivo, nuestra reunión se celebra en un entorno Covid-19, cuando asistimos a los que esperamos sean los últimos coletazos de una crisis que ha golpeado con especial fuerza a la industria turística, cuyas pérdidas a nivel global se estiman en torno a 1,3 Billones de dólares en ingresos de exportación, una caída realmente sin precedentes. Solo en España, nuestro sector ha dejado de ingresar más de 116.000 Mn en 2020, lo cual, excluyendo el primer trimestre en que todavía no se había declarado la pandemia, significa que, durante el resto del año, al igual que en el primer trimestre de 2021, los ingresos del sector han sido sumamente limitados.

¿Cuántas empresas hubiesen podido afrontar esta coyuntura? Como saben, en Meliá Hotels International hemos sufrido, y mucho, pero hemos resistido, en parte gracias a las fortalezas con las que partíamos. Entre éstas destacan, como les señalé hace exactamente un año, la sólida posición financiera del Grupo al estallar la crisis, la situación de nuestro portfolio, renovado en su práctica integridad, una excelente reputación como empresa responsable, y el alto nivel de digitalización alcanzado, así como por una gestión prudente y acertada de la crisis. Pero nuestros valores también han tenido mucho que ver.

Como concluye la Encuesta Mundial realizada por Price Waterhouse Coopers, las empresas familiares hemos mostrado una mayor resiliencia y capacidad de crecimiento durante la pandemia, y, ante una crisis que ha puesto en evidencia todas las debilidades de nuestra sociedad, las empresas familiares (que aportamos más de la mitad del Producto Interior Bruto Mundial) somos una pieza clave para recuperar la confianza. Del mismo modo, el Barómetro de Confianza de Edelman concluye que nuestros atributos diferenciales, como nuestro compromiso con los valores, la visión de largo plazo, y la prudencia y gestión de los riesgos, han sido esenciales en los actuales tiempos de dificultad.

En Meliá nos sentimos identificados con este diagnóstico, y puedo decirles que la resiliencia demostrada durante los últimos 15 meses, que nuestro CEO detallará en su intervención, se debe en gran parte al compromiso y colaboración que como empresa familiar hemos mantenido en todo momento con nuestras personas, nuestros socios y proveedores, nuestros clientes y, en definitiva, **a todos nuestros Grupos de Interés**, como explicaré a continuación.

En primer lugar, quisiera destacar **el papel de nuestras personas**, que han sido nuestra máxima prioridad durante estos meses.

Siempre he dicho que nuestros colaboradores son el activo más importante de Meliá Hotels International, y durante esta crisis hemos podido constatar su compromiso en las horas más duras que ha vivido nuestra compañía, así como ofrecerles nuestro máximo apoyo y seguridad durante unos meses de gran incertidumbre en todos los sentidos: su salud, su situación y entorno laboral, y su bienestar personal y familiar.

En primer lugar, la responsabilidad para con nuestros empleados pasaba por priorizar su **salud y seguridad**. De este modo, nuestro Programa de seguridad sanitaria *Stay Safe With Meliá* se focaliza tanto en los clientes como en los empleados. Como resultado de estas medidas, implantadas también en toda la cadena de valor en los destinos turísticos, a lo largo de estos meses hemos registrado muy pocos contagios, producidos en todos los casos por convivencia social en

el lugar de trabajo de personas que vivían en el hotel, o bien se desplazaban en vehículos compartidos.

A pesar de esta baja incidencia, quiero compartir con ustedes nuestro **dolor ante la pérdida de 11 de nuestros trabajadores**, afectados por esta terrible pandemia: 4 colaboradores en España, 5 en México, 1 en Brasil y 1 en la República Dominicana. Que descansen en paz.

En el plano laboral, en todos aquellos países donde estamos presentes y donde gestionamos directamente la plantilla (hoteles en propiedad, alquiler y gestión), hemos adoptado medidas para **preservar el empleo y el talento**. Con la ayuda fundamental de los gobiernos seguimos trabajando incesantemente en apoyar a nuestros equipos, transmitirles tranquilidad, y trabajar conjuntamente en la recuperación del negocio. En España, desde el inicio del Estado de Alarma el 16 de marzo de 2020, se presentó un Expediente de Regulación Temporal de Empleo (ERTE) por fuerza mayor, incluyendo a todos los empleados en dos niveles: al 50% de reducción, para posiciones esenciales que permitieran continuar con la gestión de la Compañía y, al 100% de suspensión para posiciones adscritas principalmente a la operación hotelera paralizada. De acuerdo con nuestro compromiso, vamos “rescatando” progresivamente colaboradores de los ERTE’s en la medida que la demanda nos lo permite.

Igualmente en el ámbito laboral, conscientes de que teníamos a una gran parte de los empleados en modo de suspensión “parcial” de su jornada, tuvimos que conciliar la voluntad y necesidad de seguir trabajando, con las restricciones y confinamientos impuestos por la pandemia; la crisis del COVID-19 nos obligó a implantar casi “de la noche a la mañana” un sistema de teletrabajo generalizado, que gracias a nuestro grado de digitalización permitió que una gran parte de nuestros colaboradores trabajase, y se formase, desde su casa. Porque también hemos aprovechado estos meses para intensificar la formación a través de nuestra plataforma eMeliá, a la que han accedido más de 21.000 empleados, que realizaron 510.000 horas de formación, con más de 34.200 recursos formativos impartidos.

Además de formarles y dotarles de herramientas para hacer su trabajo, desde Meliá quisimos **“acompañar” a nuestros colaboradores** en esta difícil etapa, y muy especialmente durante los meses en que muchos de nuestros equipos en todo el mundo estuvieron sometidos a confinamiento.

Para ello, el contenido de **las comunicaciones** se enfocó también a fomentar el **bienestar físico y emocional de nuestros empleados**, así como a dotarles de las herramientas necesarias para **adquirir los nuevos hábitos** que implica un trabajo virtual y en remoto, a través de recomendaciones semanales de recursos formativos y audiovisuales.

Nuestro Vicepresidente Ejecutivo en persona se implicó en este proyecto, con **comunicaciones y mensajes enviados semanalmente** por él a los empleados, para mantenerlos al corriente de los planes de contingencia y recuperación de la empresa, agradecer su fidelidad, y mantener viva la llama de su compromiso, hasta que las circunstancias nos permitan recuperar la normalidad.

En segundo lugar, **quisiera destacar la colaboración con las propiedades**. Además de pensar en nuestras personas, la pandemia ha puesto también “a prueba” las relaciones con unos partners de negocio tan importantes como los propietarios de hoteles en alquiler y gestión, que como bien saben, representan desde hace unos años una parte significativa de nuestro portafolio. Debido al desequilibrio que la obligada interrupción de la actividad durante el primer estado de alarma y las restricciones posteriores, produjeron en los contratos de explotación, era necesario buscar una salida colaborativa a esta crisis.

De esta forma, los intensos contactos y sucesivas rondas de negociaciones con las propiedades se han cerrado con distintos acuerdos, más o menos favorables, de exoneración parcial o total de los pagos, así como de reducción y/o aplazamiento de los mismos, representando un ahorro cercano a los 37 Mn de euros en 2020.

Al hablar de esta línea de colaboración, quisiera destacar la empatía y flexibilidad mostrada por la mayoría de propiedades, sobre todo las de origen y perfil familiar, así como el hecho de que todas ellas han reconocido a Meliá el haber cumplido con los acuerdos y compromisos pactados, y atendido en todos los casos, al pago de las rentas en el tiempo y forma establecidos.

También ha sido importante, y satisfactoria, **la colaboración con nuestros proveedores**.

Como ya explicamos al presentar nuestros resultados, la Compañía desplegó en el marco de su plan de contingencia frente al Covid, un intenso programa de reducción de costes, gracias al que consiguió reducir un 50,6% sus gastos de explotación (algo más de 640Mn€). De este contingente, destacan los importantes ahorros logrados en ámbitos como la energía, el mantenimiento, o los servicios de informática y comunicaciones, gracias a la empatía y confianza que mantenemos con nuestros mejores proveedores, que una vez más han sabido estar a la altura de las circunstancias.

Quiero destacar especialmente a aquellos proveedores que quisieron sumarse también a nuestra labor solidaria, ofreciendo sin coste sus productos y servicios para los hoteles medicalizados.

Como les explicará a continuación el Consejero Delegado, el entorno post Covid traerá consigo, al menos a medio plazo, una importante contracción de la demanda, y un endurecimiento de la competencia, que nos obligará a ser más eficientes. Por ello, será más importante que nunca apoyarnos en los mejores socios y proveedores, los que más nos han ayudado, a los que nunca hemos defraudado, ni defraudaremos.

**Respecto a nuestros clientes**, pese a que 2020 habrá sido, por razones obvias, el año en que menos huéspedes hemos podido recibir, también ha sido el año en que nos hemos mantenido más próximos, accesibles, y más sensibles y receptivos antes sus necesidades, comunicándonos de manera personalizada con todos los clientes antes de su estancia, para informarles de los cambios implantados en servicios y experiencias debido a la situación, y de los detalles del programa *Stay Safe With Meliá*. Además, comprendimos que la situación nos exigía ser flexibles y apoyar a nuestros clientes, por lo que además de ofrecerles opciones para cambiar las fechas, convertimos todas nuestras tarifas en cancelables, incluso las de pre-pago, a través del programa MeliaRewards.

Así, durante la pandemia, más que nunca, nuestro programa de fidelidad MeliáRewards ha tenido un rol protagonista, para mantener activa la relación y conexión entre los socios, el programa y nuestras marcas hoteleras, y para que nuestros socios siguieran acumulando Puntos y manteniendo vivas sus ganas de viajar, con respuestas y servicios adaptados a su nueva situación.

Como ejemplo, hemos mantenido los estatus de los miembros a pesar de no cumplir el mínimo de estancias, y hemos extendido en dos ocasiones la caducidad de los puntos acumulados; hemos ofrecido la compra de puntos para favorecer a aquellos clientes que tenían intención de viajar, pero sin certidumbre sobre cuándo podrían hacerlo, o diversas campañas para fomentar las reservas y la redención de puntos en los hoteles.

No sin orgullo quiero destacar que, a pesar del descenso de las ventas, los miembros del Programa de fidelidad se han incrementado en un 4% en el año 2020, y un 5% desde el inicio de 2019 hasta ahora, llegando a los 13,3 millones de miembros.

**Otro importantísimo grupo de interés es para nosotros el de nuestros inversores y accionistas**, a cuya confianza y fidelidad sin fisuras queremos corresponder con nuestro compromiso de seguir haciendo nuestros mejores esfuerzos para recuperar todo el valor perdido e incrementar el valor de sus acciones. Sabemos que hemos pasado por momentos muy difíciles, pero siempre hemos procurado velar por los intereses de los que han apostado por nuestra compañía, y por ello, antes de la pandemia acometimos un **proceso de recompra de acciones que ha ofrecido más valor a nuestros accionistas**. Aunque por razones de ética y de prudencia no podremos todavía distribuir dividendos, seguiremos luchando para ser más fuertes en el medio y largo plazo, acorde con nuestros valores como empresa familiar.

Por otra parte, a pesar de la todavía elevada incertidumbre y volatilidad de la situación, **el mercado ha reconocido el valor de nuestra compañía**, respaldado por un conjunto de activos de alto valor (estimado en la última valoración de la empresa realizada por Jones Lang Lasalle en más de 3.700Mn de euros) y, sobre todo, su potencial para captar las oportunidades y salir de esta crisis fortalecidos. Tal es nuestra confianza en el futuro de Meliá que yo mismo he comprado acciones durante este periodo, y al igual lo ha hecho nuestro Consejero Delegado, en lo que estamos seguros no será solo un gesto, sino una inteligente decisión, porque vuelvo a reiterarles nuestro **pleno compromiso para recuperar e incrementar el valor** de nuestra Compañía.

Para terminar, no puedo dejar de recordarles **el compromiso** que desde Meliá hemos mantenido, más que nunca durante los meses de pandemia, **con la sociedad y el llamado tercer sector.**

Como recordarán, ya en la pasada Junta General les informamos del “lado solidario” que nuestra Compañía demostró al ofrecer varios de sus **hoteles como establecimientos medicalizados** para pacientes Covid y personas en cuarentena, así como para el alojamiento de colectivos esenciales en la lucha contra la pandemia, tales como sanitarios, fuerzas de seguridad, tripulaciones de transporte, bomberos, etc., algunos de los cuales todavía continúan cedidos para estos fines, o como **“hoteles Covid”** para el aislamiento de turistas infectados.

Además, ofrecimos **donaciones de productos perecederos y materiales** a colectivos desfavorecidos, y canalizamos diversas formas de apoyo social y familiar a nuestros empleados en países en desarrollo.

La pandemia no ha detenido tampoco nuestros esfuerzos **por la sostenibilidad**, que nos valieron ser reconocidos en 2020 como la **Hotelera más Sostenible del Mundo en 2019** en la dimensión medioambiental, y **la 2ª en 2020**, según el Corporate Sustainability Assessment de Standard & Poors Global de 2021, y como uno de los “Líderes del Clima” según ha publicado recientemente el Financial Times junto con la consultora Statista. Como hito más reciente, les recordaré el **proyecto “El Planeta Que Queremos”** con el que Meliá ha sido la primera hotelera del mundo en ofrecer a sus clientes fidelizados la posibilidad de implicarse en la compensación de la huella de carbono mediante la compra de créditos de carbono, que se destinarán a proyectos de reducción de emisiones en países en desarrollo, todo certificado y avalado mediante la **tecnología Blockchain**, conocida también como la “tecnología de la confianza”.

Más allá de impulsar una gestión sostenible y potenciar el impacto positivo de nuestra actividad, me siento también orgulloso por haber seguido impulsando **la cohesión y defensa del sector turístico**, así como la **colaboración público-privada**. En tiempos de extrema dificultad como los que vivimos, es nuestra obligación apoyar una actividad tan esencial para el empleo, la prosperidad y el bienestar de nuestra sociedad.

Por ello, quisiera destacar también la labor de impulso y de influencia del sector que venimos realizando a través de nuestro Consejero Delegado, que canaliza también la colaboración entre las empresas integrantes del Lobby Exceltur para apoyar la recuperación de nuestra industria y lograr el apoyo y colaboración de los Gobiernos.

Nadie podrá decir que en Meliá no nos hemos involucrado al máximo para hacernos oír y lograr que el turismo esté por fin en la agenda de los Gobiernos, contribuyendo al desarrollo sostenible, equitativo e inclusivo, de nuestra sociedad, y para reclamar, con toda justicia, que se destine al turismo una parte sustancial de los Fondos de Reconstrucción Europeos, aunque debo decir que lamentablemente, hasta el momento no hemos obtenido la receptividad y el apoyo que justamente reclamamos.

Desde aquí animo pues a nuestras instituciones a corregir este camino, pues difícilmente se logrará una recuperación robusta, sostenible, equitativa e inclusiva, si no se atiende a las empresas y destinos turísticos, necesitados más que nunca de un rescate, y de un impulso a su competitividad.

Por último, **siguiendo la recomendación número 3 del Código de Buen Gobierno** de las Sociedades Cotizadas, como Presidente No Ejecutivo del Consejo de Administración, les informaré de los aspectos más relevantes en materia de **Gobierno Corporativo**. En este sentido, los **principales hitos** alcanzados desde la anterior Junta General pueden resumirse en los siguientes:

- La Compañía ha seguido apostando por la implantación de medidas de asistencia, intervención y voto telemáticos, permitiendo a los accionistas e inversores la participación activa e informada en esta Junta a través de una plataforma digital diseñada al efecto.
- El Consejo ha aprobado una nueva Política de Selección de Consejeros y Diversidad, en la que se incorporan los nuevos objetivos en materia de diversidad de género tanto en el Consejo como en la Alta Dirección de la Sociedad.

- En línea con las mejores prácticas de Gobierno Corporativo, y en el marco de la situación económica derivada de la crisis motivada por el COVID-19, se han mantenido las medidas de reducción de la retribución del consejero delegado (suspensión definitiva de su retribución variable a corto y largo plazo del ejercicio 2020, y reducción de su retribución fija), y de los miembros de las comisiones del Consejo, quienes han mantenido hasta ahora la reducción del 50% de sus dietas por asistencia.
- En la presente Junta se presenta a aprobación la nueva Política de Remuneraciones del Consejo, en la que se han incluido las nuevas recomendaciones del código de buen gobierno, como la cláusula malus, así como los nuevos requisitos de transparencia de la ley de sociedades de capital.

En relación al seguimiento de “otras recomendaciones”, les informamos de que seguimos trabajando en el cumplimiento de las novedades introducidas por la actualización del Código de Buen Gobierno y la última reforma de la Ley de Sociedades de Capital, tales como la limitación del número de consejos al que pueden pertenecer los miembros del consejo o la ampliación del alcance de nuestro canal de denuncias a más grupos de interés.

Asimismo, en lo que respecta a las **recomendaciones que no estamos siguiendo en su totalidad**, informarles que en 2020 no externalizamos el proceso de evaluación del Consejo debido a la política de contención de gastos motivada por la situación económica.

En fin, estimados accionistas, **terminaré mi intervención** recordándoles que esta Junta se celebra en un aniversario muy señalado para nuestra empresa, ya que en 2021 se cumplen **65 años desde que inicié mi aventura empresarial**, allá por el año 1956. A lo largo de este año he tenido ocasión de revisitar toda nuestra historia, mientras aprovechaba el confinamiento obligatorio para escribir mi biografía, y puedo asegurarles que, en estas más de seis décadas como empresa global, hemos vivido numerosas crisis y situaciones complejas, pero nunca habíamos experimentado un impacto tan extenso y profundo, que nos obligase a cerrar prácticamente el 100% de nuestros hoteles, de manera simultánea.

Quiero agradecer por ello su esfuerzo **a todo nuestro equipo directivo, y muy especialmente a mi hijo, Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado**, por su acertada combinación de la gestión de crisis en el corto plazo, y de la estrategia necesaria a medio plazo para recuperar valor y salir fortalecidos. Igualmente, felicito **al SET, al Comité Covid, y a todos los cuadros directivos**, por haber mantenido la cohesión como equipo y la ilusión entre sus colaboradores, en condiciones de incertidumbre y dificultad inimaginables.

Mi afecto y sincero agradecimiento también para nuestros consejeros, que han sido un “faro” y un apoyo importante en tiempos turbulentos, se han involucrado en busca de las mejores soluciones, y han demostrado su solidaridad con el plan de ajuste de la Compañía al renunciar al 50% de las dietas por asistencia a las Comisiones del Consejo, a pesar de haber celebrado más reuniones que nunca y con un seguimiento más intenso. Un detalle que les agradezco de corazón.

Y de manera especial vaya mi **reconocimiento para los presidentes de las Comisiones** de Auditoría y Cumplimiento, Javier Campo, y de Retribuciones y nombramientos, Fernando D’Ornellas, que también ocupa el puesto de Consejero Coordinador, por su dedicación y su liderazgo y serena contribución durante todos estos meses. Asimismo, quiero agradecer al Consejero Juan Arena por los nada menos que 12 años en los que, como su Presidente, primero, y luego como miembro de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, ha prestado un valioso servicio a esta casa, aportando todo el valor de su visión, experiencia y espíritu crítico siempre buscando la implantación de los mejores prácticas en interés de esta Compañía y de los accionistas que la forman.

**Y a ustedes, apreciados accionistas**, quiero un año más agradecerles su lealtad y su confianza, a la que como les dije, esperamos corresponder volviendo pronto a crear valor. En línea con el conjunto del sector turismo y transportes, nuestra cotización cayó como saben, en los primeros momentos de la crisis, a niveles mínimos. Sin embargo, como corresponde a una industria con unos fundamentos tan sólidos como la nuestra, y a una compañía con un valor subyacente respaldado por un valioso portfolio de activos hoteleros, el anuncio de la primera

vacuna por la farmacéutica Pfizer detonó una acelerada recuperación, sostenida desde entonces, mientras esperamos el reinicio de la actividad y los beneficios.

Me alegro de poder compartir con ustedes que hoy vislumbramos al fin una clara “luz al final del túnel”, y que, como acredita la positiva evolución de nuestras reservas en las últimas semanas, las personas quieren volver a la normalidad, y confían, más que nunca, en empresas sólidas y responsables como la nuestra, para volver a viajar y a conectar con las experiencias y los destinos.

Estoy seguro de cumpliremos con el compromiso que suscribimos al ser golpeados por esta terrible pandemia y saldremos de ella fortalecidos, más rentables, eficientes, y sostenibles, y de que su confianza al apostar por nuestra Compañía habrá valido la pena.

Muchas gracias a todos por su apoyo y su asistencia a esta Junta, y les invito a seguir la intervención de nuestro Vicepresidente Ejecutivo y Consejero Delegado.