



# LA SOSTENIBILIDAD EN MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL

Roberto Fernández-Romani

Lima, diciembre de 2018

# FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Programa Académico de Administración de Empresas

Fernández, R. (2018). La sostenibilidad en Meliá Hotels International (Trabajo de investigación de bachiller en Administración de Empresas). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Programa Académico de Administración de Empresa. Lima, Perú.





Esta obra está bajo una licencia <u>Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional</u>

Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura

# UNIVERSIDAD DE PIURA

# FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES PROGRAMA DE ADMISTRACIÓN DE EMPRESAS



# La sostenibilidad en Meliá Hotels International

Trabajo de Investigación para optar el Grado de Bachiller en Administración de Empresas

Roberto Carlos Fernández Romani

Asesor: Cesar Cáceres

Lima, diciembre del 2018

Dedico este trabajo a mis padres y mis hermanos quienes siempre estuvieron conmigo apoyándome en todo momento, en especial a mi madre quien inculcó en mí los valores humanos y respeto a los demás, para poder lograr todos mis objetivos, a Nico y Nati quienes siempre estuvieron a mi lado y me animaron a seguir adelante en todo.

## **PRÓLOGO**

En el presente estudio "La sostenibilidad en Meliá Hotels International" es en base a criterios de sostenibilidad que permite a Meliá Hotels International contar con una importante herramienta de mejora continua de la actividad diaria de sus hoteles enfocada a la mitigación del impacto ejercido sobre el entorno.

La aplicación de criterios de gestión sostenible en la actividad y procesos generales de Meliá Hotels International tales como criterios de inversión, relación con los destinos, gestión, operación y actuación de los hoteles en todos los ámbitos (laboral y social, de compras, de accesibilidad y no –discriminación, de implicación de los clientes, integración de elementos culturales, de consumo responsable de recursos, entre otros, se convierte en la materialización de este compromiso corporativo.

Un especial agradecimiento dirijo a mi asesor, Eduardo Pellegrini, quién me orientó en el desarrollo de este estudio, ofreciéndome valiosa y actualizada información sobre aspectos técnicos económicos, entornos de negocio e indicadores relevantes del mercado entre otros aspectos. A mis profesores de la carrera de administración, cuyos apreciables conocimientos trasladaré a mi vida profesional y al equipo de soporte administrativo del programa académico quienes siempre gentil y eficientemente atendieron nuestros requerimientos y necesidades. Agradezco finalmente, a la Universidad de Piura por brindarme la oportunidad de concluir un anhelo personal largamente ansiado, en una organización académica de alto nivel académico y prestigio, sensible a los valores humanos.

#### **RESUMEN**

La aspiración de Meliá es posicionarse entre los primeros grupos hoteleros del mundo en el segmento medio y alto, urbano y vacacional, afianzar el liderazgo en este último y ser reconocida como referente mundial en excelencia, responsabilidad y sostenibilidad

La estrategia actual de Meliá nace como respuesta al camino marcado en la Visión 2020 de la Compañía. Esta visión persigue continuar, en la senda de la transformación cultural de la Compañía con un impacto directo en el modelo de negocio e innovar en su propuesta de valor, siguiendo el foco estratégico iniciado en el Plan Estratégico 2012 centrado en cuatro dimensiones concretas, de alto impacto en la mejora de la competitividad de Meliá.

Meliá cerró su Plan Estratégico alcanzando los objetivos definidos de forma muy satisfactoria. 2018 ha supuesto un año de transición en términos de planificación estratégica, a lo largo del cual la Compañía se ha enfocado en la definición del futuro Plan Estratégico, que guiará a la organización durante los próximos dos años. Aunque haya sido un período de transición, Meliá ha identificado siete palancas estratégicas que ha desarrollado durante estos últimos años en un marco de trabajo denominado "Impulso Estratégico". Estas palancas han permitido consolidar y fortalecer el pasado Plan Estratégico y alinear a la organización para afrontar el futuro.

# **ÍNDICE GENERAL**

Introducción	1	1
CAPITULO	I: Análisis del entorno	2
1.1. Entor	no político	3
1.2. Entor	no normativo	4
1.3. Entor	no económico	5
1.4. Entor	no cultural	6
1.5. Entor	no tecnológico	7
1.5.1.	Marketing digital	8
1.5.2.	Entorno móvil	8
1.5.3.	Redes sociales y aplicaciones	8
1.5.4.	Internet	9
CAPITULO	II: Análisis del entorno competitivo	10
2.1. Análisis de las 5 fuerzas de porter		12
2.1.1.	Poder de negociación de los clientes	12
2.1.2.	Rivalidad entre competidores	12
2.1.3.	Amenaza de sustitutos	13
2.1.4.	Amenaza de nuevos entrantes	14
2.1.5.	Poder de negociación de los proveedores	15
CAPITULO	III: Ventajas competitivas	15
3.1. Posicionamiento		
3.2. Estra	tegia	18
CAPITULO IV: Recusos y capacidades		
4.1. Rercursos tangibles		
4.1.1. Recursos humanos		
4.1.2. C	Capacidades operativas	21
4.2. Recu	rsos Intangibles	22
4.2.1. Tecnología		
4.2.2. Servicio		
CAPITULO V: Conclusiones		
Referencias bibiográficas		

# INTRODUCCIÓN

MELIA INTERNATIONAL Fundada en 1956 en Palma de Mallorca (España), Meliá Hotels International es una de las compañías hoteleras más grandes del mundo, además de líder absoluta en España. En la actualidad dispone de más de 370 hoteles distribuidos en 43 países de 4 continentes, que son operados bajo las marcas Gran Meliá Hotels& Resorts, Paradisus Resorts, ME by Meliá, Meliá Hotels & Resorts, Innside by Meliá, Sol Hotels & Resorts y TRYP by Wyndham.

Esta evolución y el foco estratégico en la expansión internacional han permitido a la compañía posicionarse hoy como la primera hotelera española con presencia en mercados clave como China, Oriente Medio o los Estados Unidos, además de mantener su liderazgo en los mercados tradicionales como Europa, Latinoamérica o el Caribe. En 1996 fue la primera hotelera española en salir a bolsa, con la consecuente exigencia de transparencia, control, y responsabilidad social. La hotelera es, además, referente de Sostenibilidad y Responsabilidad Social en el sector turístico. Con su Política Global de Sostenibilidad se formaliza su compromiso con el medioambiente, la integración cultural y social y el crecimiento sostenible y responsable. Meliá Hotels International es así una de las 100 primeras empresas incluidas en el índice Carbon Disclosure Project (CDP), además de ser la primera empresa del sector integrada en el índice responsable de la bolsa española FTSE4Good, y es firmante del Global Compact de Naciones Unidas. También mantiene una alianza estratégica con UNICEF para la protección de la infancia, que se ha convertido en su prioridad en el ámbito social, y con diversas organizaciones y plataformas en defensa de la integración y empleabilidad de los jóvenes.

# **CAPITULO I: ANÁLISIS DEL ENTORNO**

El contexto de la industria requiere organizaciones adaptables El sector turístico está viviendo un cambio de paradigma en múltiples sentidos: innovación, tecnología, información y contenidos, nuevos productos, competencia tradicional y nuevos actores, cambios constantes en las demandas y expectativas de los turistas, entornos políticos y económicos adversos, etc. Por ello, las empresas turísticas deben estar en condiciones de gestionar su actividad en entornos de cambio constante e incertidumbre, adaptándose a estas circunstancias con rapidez. La adaptabilidad se convierte de este modo en un elemento crítico para las estructuras en fase de renovación hacia la flexibilidad y con alto potencial de reinvención continua cuando el contexto global así lo requiere. Con el inicio del Plan Estratégico 2012-2014, Meliá inició un importante proceso de cambio, adaptación y evolución de un modelo organizativo tradicional a otro enfocado a potenciar una compañía ágil y eficiente, que estuviera en condiciones de acometer el importante proceso de crecimiento internacional y cambio cultural que Meliá se había marcado como objetivo. La piedra angular de este proceso fue el proyecto Competing by Design. Esta iniciativa, liderada por el equipo de Organización de Meliá, se marcó como objetivo la adaptación de la estructura organizativa de la Compañía para dotarla de agilidad y excelencia, proporcionando más autonomía a las diferentes regionales del Grupo a nivel internacional y a la vez, mantener centralizadas la visión estratégica y el control global. El resultado, a cierre de Plan Estratégico 2012-2014 fue un modelo más liviano en la estructura corporativa global, más descentralizado, que dotaba de más recursos a las áreas regionales, fortaleciendo así la relación y la cercanía con el cliente, la proximidad al negocio y la potenciación del conocimiento de cada zona, con la consecuente aportación de valor. ORGANIZACIÓN COMPETITIVA & EFICIENTE Modelo de

negocio en evolución Contexto turístico cambiante Riesgos y oportunidades Internacionalización Flexible Eficiente Competing by Design Ágil Efectiva Enfoque a resultados Crecimiento de ingresos Excelencia operativa Calidad y satisfacción Proceso de decisión regional Acceso a nuevos mercados Innovación y desarrollo de productos y servicios Preapertura de hoteles Gestión del Gasto Know-How Aprendizaje Gestión del Conocimiento Informe Anual 2015 Meliá Hotels International 67 En este sentido, Meliá ha demostrado ser, a lo largo de sus primeros 60 años de historia, una organización que adapta su estructura al contexto económico y necesidades de cada momento. Esta actitud de permanente adaptación ha permitido a la Compañía superar procesos complejos, crisis globales y contextos adversos. Sin duda, la superación de estas vicisitudes ha resultado posible gracias a que Meliá siempre ha contado con equipos en

constante actitud de aprendizaje, en búsqueda de la excelencia, que ponen en marcha su máximo potencial y un altísimo compromiso con el Grupo. De este modo, Meliá demuestra así una gran capacidad de comprender la complejidad a la que se enfrenta al operar en 41 países, de adquirir compromisos con los diferentes grupos de interés a los que aportar valor y potenciar sinergias a través del trabajo transversal, coordinado y en equipo. Desde entonces hasta ahora, la constante reingeniería de procesos críticos en los que Meliá ha trabajado ha impactado en la mejora de su rentabilidad permitiendo una gestión cada vez más ágil y competitiva.

#### 1.1. Entorno político

Actualmente el Perú se encuentra en una situación de estabilidad política, es un país que vive en democracia. Los últimos gobiernos se han mantenido y se han respetado los procesos electorales nacionales y regionales. A nivel internacional nuestro país es visto con madurez y estabilidad política debido a que existe un proceso democrático sólido, lo cual atrae inversiones extranjeras al país. Si bien el Perú al igual que otros países de América Latina, han sufrido de casos de corrupción, estos han sido casos aislados que están siendo tratados por la justicia.

El turismo no es ajeno a esta situación pues fue uno de los factores de la desaceleración registrada en el 2017, que impactó principalmente a las empresas del sector.

Para la Cámara Nacional de Turismo (Canatur), la crisis política no afectará de manera inmediata la llegada de turistas extranjeros al país, pero sí podría retraer aún más las inversiones turísticas.

#### 1.2. Entorno normativo

En Perú actualmente existe un reglamento de establecimientos de hospedaje – Decreto Supremo N° 001-2015-MINCETUR, 09.06.2015, en la cual se establece las disposiciones para la clasificación, categorización, operación y supervisión de los establecimientos de hospedaje; así como las funciones de los órganos competentes en dicha materia, así como, la obligación de presentar una Declaración Jurada de cumplimiento de las condiciones mínimas para la prestación del servicio. Dicha norma establece la clasificación de los diferentes tipos de servicio de hospedaje (Hotel, Apart-Hotel, Hostal y Albergue), que podrán ser ostentados por los establecimientos que

cumplan con los requisitos de infraestructura en la Norma A.030 Hospedaje del Título III del Reglamento Nacional de Edificaciones aprobado por Decreto Supremo N° 006-2014-VIVIENDA, así como los requisitos de equipamiento y servicios conforme la clase y/o categoría solicitada.

#### 1.3. Entorno económico

A través de la estabilidad política se genera una mayor confianza de la reactivación del turismo corporativo, de los hombres de negocio que vienen por temas de inversiones, eso motiva muchísimo el crecimiento del turismo.

En el Perú el crecimiento de la economía ha mostrado un gran dinamismo gracias a su estabilidad política, económica, a su población y los diferentes atractivos que podemos encontrar en su territorio, nos muestra un escenario positivo para la inversión y desarrollo. Además, la solidez fiscal y la predictibilidad de los decisores políticos proyectan un escenario de promisorio para los siguientes años.

El turismo aporta el 4% del PBI peruano y genera más de un millón de puestos de trabajo a nivel nacional.

La inserción de Perú como destino turístico en los mercados prioritarios de Estados Unidos, Europa, Canadá y CALA ha brindado su fruto al mantener el incremento en número de visitantes, este incremento podemos verlo reflejado mediante la llegada de pasajeros internacionales a Perú que aumento para el 2017 en un 8.6% con respecto al perdió 2014 – 2016, al igual que el promedio de ocupación global de los hoteles.

El Turismo juega un papel muy importante en la determinación de las tendencias del ciclo económico general y de varias actividades económicas específicas.

A lo largo de anteriores administraciones se había detectado que una de las debilidades del turismo era la falta de promoción. Sin embargo, en la actualidad el gobierno ha mostrado mayor interés e invertir grandes sumas de dinero con el fin de publicitar la marca Perú en mercados globales y masivos tal es el caso del ingreso al continente asiático con la promoción de los diferentes atractivos del país.

Es por ese motivo que Meliá Internacional apuesta por el Perú con una segunda marca la cual se denomina "TRYP by WYNDHAM", esta puesta en marcha nos da a entender que esta plaza de Sudamérica puede ser aún más llamativa para capitales extranjeros, el proceso de crecimiento actual viene dando mucho resultado favorable para el país.

#### 1.4. Entorno cultural

El turismo es una actividad multisectorial que genera, directa e indirectamente, una serie de beneficios a los distintos niveles de la sociedad; es así que posee carácter social, dado que está dirigido a satisfacer las necesidades de las personas. También tiene naturaleza económica, ya que es capaz de generar divisas al país receptor de los flujos turísticos; política, porque responde a los lineamientos y planes de desarrollo de los sistemas de gobierno; cultural, porque permite conocer la vida e idiosincrasia de personas de diferentes realidades geográficas y educativa, en tanto que puede ser un medio de formación personal e intelectual.

A medida que crecemos como país receptor de turistas, los requerimientos de todas las necesidades van en aumento. Éstas deben cumplir con los requerimientos elementales y primordiales de los turistas para satisfacer sus prioridades para el tiempo destinado al ocio, así como enriquecerlo con la vasta cultura que ofrece el Perú en todas las regiones de la costa, sierra y selva.

Debido a este crecimiento, es preciso tener en consideración para la llegada de los turistas a nuestro país, la calidad de servicio que se les brinda y las actividades programadas para cada uno de los visitantes en el lugar de destino, ofreciendo circuitos turísticos bien definidos, todas las comodidades y un servicio de calidad con infraestructura adecuada que pueda cumplir las necesidades básicas de los turistas.

El trabajo que se debe desarrollar a lo largo de la cadena turística, tiene una importancia relevante, es por ello que todos los profesionales del rubro deben desarrollar sus fortalezas y mostrar a los visitantes lo mejor que ofrece nuestro país, desde una perspectiva de la prevención y la conservación, de la vasta y compleja riqueza natural y cultural que ofrece el Perú a lo largo de nuestro país, planificando adecuadamente las visitas de turistas extranjeros con circuitos apropiados.

#### 1.5. Entorno tecnológico

El sector turístico es una industria que está en constante cambio, todo alrededor de esta actividad se mueve de manera rápida y en ocasiones impredecible por los actores que la conforman y en especial los turistas.

Gracias a los visitantes y sus demandas y necesidades, se ha creado competitividad en el turismo entre los prestadores de servicios, buscando cubrir una serie de necesidades y tendencias que facilitan desde el proceso de selección de algún producto o servicio hasta el momento en que los turistas comienzan a disfrutar de él, y hacer de su estancia algo más placentero y cómodo que genere satisfacción.

# 1.5.1 Marketing digital

Algo que hay que tener en cuenta es la interacción de los seres humanos con todo lo relacionado a lo digital, de ahí parte el marketing digital. Como medio de publicidad efectivo y económico, este medio ha cobrado auge por los resultados y efectividad que ha tenido, aunado a los bajos costos, es una tendencia que ha dado resultados significativos dado que está al alcance de la mayoría de la población.

#### 1.5.2 Entorno móvil

Se trata de saber llegarle al cliente mediante distintos dispositivos móviles e inteligentes que se usan en la vida diaria, dado que la gran mayoría de la población cuenta con algún dispositivo móvil es importante abarcar esta tendencia. Va de la mano con el marketing al anunciarse en sitios web, publicidad mediante correo electrónico, o presencia en aplicaciones, es fácil que cualquier persona vea algún tipo de información en su dispositivo.

#### 1.5.3 Redes sociales y aplicaciones

Las redes sociales y aplicaciones son medios de suma importancia por la gran cantidad de personas que tienen acceso a ellas, sirven como medio de publicidad y acercamiento del cliente hacia la marca. Es importante abarcar y adaptarse a esta tendencia ya que trae consigo resultados de manera rápida. Por parte de las aplicaciones es casi obligado para el prestador de servicios estar dentro, al ser una manera fácil de adquirir productos o consultar información, es probable que una cantidad considerable de personas se den cuenta lo que se ofrece y así mismo se adapta a las necesidades del cliente.

#### 1.5.4 Internet

El turista de hoy en día está prácticamente la mayor parte del tiempo conectado a internet, esto crea la necesidad de establecer conexiones inalámbricas y eficientes en los principales lugares turísticos y con los prestadores de servicios. El proporcionar un buen servicio de internet pude ser clave para el turista al momento de tomar la decisión de a dónde ir, y al mismo tiempo una herramienta de marketing muy efectiva para el prestador de servicios, ya que el turista usa las redes sociales en todo momento y comparte su experiencia vivida.

# CAPITULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

Entre el 2011 y 2015 se han incrementado 4,800 nuevos establecimientos de hospedaje, teniendo un 33% de incremento acumulado en dicho periodo; el mismo que hizo que la oferta aumente en 21,000 nuevas plazas cama en hoteles de 3,4 y 5 estrellas, la mayoría pertenecen a cadenas internacionales y nacionales. Del 2011 al 2015 se instalaron 43 hoteles de 4 y 5 estrellas, introduciendo a la oferta 7 mil nuevas plazas cama, permitiendo un incremento importante al mercado. Así mismo, gracias a la evolución de la demanda en esta evolución de la demanda en esta categoría, la ocupabilidad de las habitaciones en promedio se ha elevado de 55% a 61% en este periodo.

# Nuevos establecimientos de hospedaje de cadenas hoteleras y marcas internacionales

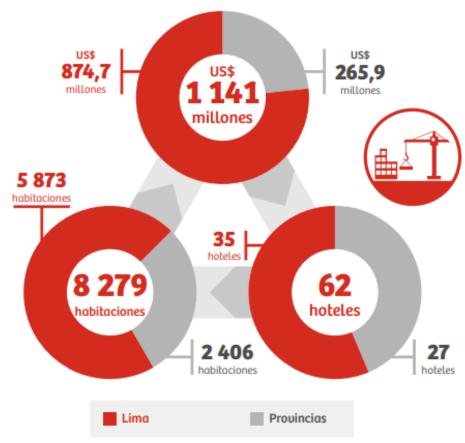


Al 2021 se espera una inversión de US\$ 1 141 millones, es decir, casi el doble del monto del período anterior. La mayoría de dichas inversiones pertenecen a cadenas hoteleras internacionales y nacionales. Total de arribos en los establecimientos de hospedaje Durante octubre de 2017 arribaron 4 338 414 huéspedes (nacionales 3 624 200 e internacionales 714 214) a los establecimientos de hospedaje, lo que representó un 4.9% (5.5% en nacionales y 1.7% en internacionales) con respecto a octubre de 2016 donde arribaron 4 135 933 huéspedes.

# Nuevos hoteles en proyecto y/o ejecución de cadenas hoteleras y marcas internacionales

Se proyecta la ejecución de 62 nuevos hoteles de importantes cadenas hoteleras, incrementando la oferta en 8 279 más habitaciones.





Fuente: SHP, Hotel & Tourism Advisor Elaboración: MINCETUR / VMT / DGIETA - DEPTA

#### 2.1. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El sector turístico es una industria que está en constante cambio, todo alrededor de esta actividad se mueve de manera rápida y en ocasiones impredecible por los actores que la conforman y en especial los turistas.

#### 2.1.1. Poder de negociación de los clientes

- DMC (Destination Management Company): Dirigidas al turismo de negocio como operadores u organizadores de reuniones y eventos. El 95% del turismo de negocio es traído del extranjero. Los mercados con mayor capacidad de pago son Estados Unidos, Europa y Asia.
- Agencias de viaje locales: Dirigidas al turismo leisure y de negocios.
   Actualmente el hotel no es muy atractivo para este segmento debido a su ubicación, por lo que la negociación de tarifas suele estar a su favor.
- Venta directa al segmento Retail a través de las OTA (Online travel agencies), como: Booking.com y a través de nuestra propia página web.
   MELIA.COM, gracias al internet, los clientes pueden comparar al instante las diversas ofertas de hoteles de la misma categoría.
- Walk in: Potenciales huéspedes o clientes que se acercan directamente a
   la Recepción del hotel para información de alojamiento o evento.

#### 2.1.2. Rivalidad entre competidores

Hoteles de cuatro y cinco estrellas que forman parte de nuestro set competitivo. Todos en su mayoría se dirigen al segmento corporativo ya que todo están ubicado en la zona financiera de Lima, todos gozan de muy buena acogida por este segmento gracias a su ubicación, logrando una ocupación promedio anual de 70.33%.

NOMBRE	DISTRITO	NRO DE HAB
Delfines Hotel & Convention Center	San isidro	206
Sonesta Hotel El Olivar	San isidro	134
Novotel Lima	San isidro	208
Atton San Isidro	San isidro	252

#### 2.1.3. Amenaza de sustitutos

Son hoteles de cuatro estrellas, que no forman parte de nuestro set competitivo. Si bien también se dirigen al segmento corporativo, nuestros clientes acuden a ellos cuando el hotel no cuenta con disponibilidad y muchas veces por las tarifas económicas que ofrecen los mismos. Abajo el detalle de dichos Hoteles.

#### 2.1.4. Amenaza de nuevos entrantes

Según el informe de la Sociedad Hoteles del Perú (SHP), la inversión hotelera estimada en el país para el período 2015-2018 sería de US\$ 1211 millones de dólares y se trataría de 102 nuevos proyectos que sumarían 7676 habitaciones en hoteles de 3, 4 y 5 estrellas en Lima, Trujillo, Iquitos, Tarapoto, Arequipa, Tacna, Puno y Valle Sagrado (Cusco).

Las marcas que estarán presentes para los próximos años:

- HILTON (Hampton by Hilton)
- **HOTELES ESTELAR** (Estelar San Isidro)
- **IHG** (Holliday Inn San Isidro)
- CASA ANDINA (Casa Andina Select San Isidro)

## 2.1.5. Poder de negociación de los proveedores

El 90% de nuestros proveedores tiene un bajo poder de negociación. De ellos, el 65% corresponde al rubro de Alimentos y Bebidas y el otro 35% suministros de mantenimiento y servicios en general. Como el hotel tiene una muy alta rotación de pedidos (volumen), a los proveedores les conviene mantener ese negocio, además de que desean tener presencia en el hotel por el prestigio de la marca. Precios, promociones, descuentos y disponibilidad inmediata de productos manteniendo la alta calidad de los insumos y servicio.



#### **CAPITULO III: VENTAJAS COMPETITIVAS**

El compromiso de la compañía por una gestión sostenible pretende una mejora continua de la actividad diaria de sus Hoteles enfocada a la mitigación del impacto ejercido sobre el entorno. Con una determinación de políticas aspectos medioambientales, socioculturales económicos que genere una influencia real allí donde la compañía está presente. Es avalado por GSTC que aboga por un conjunto de principios universales llamados criterios locales de Turismo sostenible concebidos para asegurar la gestión responsable de los destinos turísticos. La materialización de este compromiso corporativo: criterios de inversión, relación con los destinos, gestión, operación actuación de los Hoteles en todos los ámbitos (laboral " social, de compras, de accesibilidad no discriminación, de implicación de los clientes, interacción de elementos culturales, de consumo responsable de recursos, entre otros.

#### 3.1. Posicionamiento

Siendo un elemento inherente a nuestro posicionamiento como Compañía, tanto presente como futuro, de MHI, se convierte en un eje vertebrador del modelo de negocio, asegurando así la creación de valor económico de forma sostenible para la Compañía.

Buscamos así potenciar un modelo de negocio sostenible, haciendo que nuestros Grupos de Interés nos elijan por ser una empresa hotelera responsable.

De este modo, en MHI asociamos la Sostenibilidad a las relaciones y al diálogo con nuestros Grupos de Interés. Conocerles, escucharles y mantener un diálogo con ellos es un proceso clave para nosotros.

#### Con nuestros clientes

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

#### Con la sociedad

Buscar activamente la forma de generar prosperidad y desarrollo sostenible en las comunidades donde estamos presentes, respetando y fomentando su cultura, tradiciones y valores, con una especial atención a la infancia y a los colectivos más vulnerables.

#### Con el medio ambiente

Contribuir a preservar el entorno medioambiental y paisajístico, velando por el impacto de nuestras actividades y fomentando la conciencia de sostenibilidad en todos nuestros grupos de interés.

#### Con nuestros proveedores

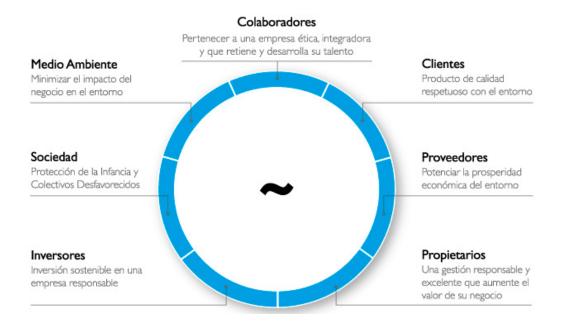
Aportar nuestra profesionalidad y dimensión para construir relaciones duraderas basadas en la confianza, el respeto y el beneficio mutuo.

#### Con nuestros colaboradores

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

#### Con nuestros accionistas e inversores

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



Fuente Melia Hotels International www.melia.com

#### 3.2. Estrategia

Meliá Hotels International ha anunciado su adhesión como colaborador del proyecto "World Community Grid", promovido por IBM. Esta iniciativa consiste en crear la red informática más amplia del mundo para aprovechar la capacidad no utilizada de ordenadores conectados a Internet y cederla a determinados proyectos de investigación médica y social, o para otros relacionados con desastres naturales o problemas medioambientales. En esta primera fase, la cadena hotelera vinculará su participación a algunas de las iniciativas relacionadas con el medio ambiente y la infancia.

Más de 2,3 millones de dispositivos —incluidos teléfonos inteligentes y tabletas— de más de 600.000 personas e instituciones de 80 países diferentes han aportado su energía para proyectos del "World Community Grid". El resultado de esta unión es una de las supercomputadoras virtuales más rápidas del planeta. Desde su creación en 2004, esta iniciativa creada y gestionada por IBM ha proporcionado a los científicos el equivalente a más de 800.000 años de actividad computacional sin coste alguno para ellos.

Meliá Hotels International se adhiere al "World Community Grid", incorporando en una primera fase la capacidad potencial de 370 ordenadores de las sedes corporativas de la compañía en Palma de Mallorca y en Madrid. En una segunda fase del proyecto, se incorporarían los ordenadores de los hoteles. Un proyecto medioambiental, Computing for Clean Water ("Computación para agua limpia"), que pretende proporcionar un conocimiento más profundo sobre la escala molecular en los orígenes del flujo eficiente del agua para, a su vez, orientar el futuro desarrollo de filtros de agua económicos y más eficientes.

Un proyecto social, Help Fight Childhood Cancer ("Ayuda a combatir el cáncer infantil"), cuya misión es descubrir medicamentos que puedan desactivar tres proteínas particulares asociadas con el neuroblastoma, uno de los tumores sólidos que aparecen con más frecuencia en los niños. Identificar estos medicamentos puede hacer que la enfermedad sea más curable cuando se combinan con el tratamiento de quimioterapia.

La red de "World Community Grid" funciona mediante un software gratuito, instalado por IBM en los ordenadores, que se activa en aquellos momentos puntuales en los que el usuario tiene encendido su ordenador y no está utilizando al límite su capacidad de proceso, sin perjudicar a la capacidad operativa del equipo ni a la confidencialidad de la información. De esta forma, cede la capacidad no empleada de su máquina a los fines de investigación de un determinado proyecto.

La investigación en torno a nuevos medicamentos, el agua limpia, la energía más eficiente o la comida saludable son algunos de las áreas que se han abordado en algunos de los 23 proyectos que se han beneficiado ya del "World Community Grid".

#### **CAPITULO IV: RECURSOS Y CAPACIDADES**

#### 4.1. Recursos tangibles

El hotel cuenta con una ubicación estratégica en el centro financiero del distrito de San Isidro. A un paso de Real Plaza Salaverry, uno de los centros comerciales más grandes de la ciudad, y muy cerca del aeropuerto internacional Jorge Chávez. Amplias y elegantes habitaciones equipadas con todas las comodidades para encontrar el descanso y bienestar que mereces. Nuestro piso ejecutivo The Level ofrece atención personalizada y detalles exclusivos que harán de tu estancia una experiencia única. La mejor vista la tenemos en nuestro The Level Lounge: un ambiente agradable, calidad de servicio y trato exquisito; donde puedes disfrutar de nuestro desayuno buffet, hora del té, open bar ilimitado y cena buffet ligera. Deléitate con la rica gastronomía peruana en el restaurante El Tambo y acompaña tus platos con los mejores vinos seleccionados. Si deseas un momento de relax, no dudes en visitar nuestro Wellness Center con un completo gimnasio y Yhi Spa. Si deseas refrescarte nuestra piscina exterior te da la opción de un buen baño. Disponemos de espacios exclusivos para que tus reuniones de negocios, exposiciones, ferias, y eventos sociales se desarrollen a la perfección

#### 4.1.1. Recursos humanos

Se ha diseñado un diccionario de competencias clave para identificar a los mejores trabajadores llevar a cabo nuevas políticas para retener a los trabajadores más valiosos potenciando el talento dentro de la organización algunas políticas de RSC.

El Programa Performance Review viene a afianzar el concepto anterior en el contexto de las políticas de evaluación del desempeño. Este programa crea un canal de

comunicación directo entre equipos responsables sirve como referencia para el diseño de rutas de promoción interna (Moving Up).

Otra decisión que tomó MHI fue la creación de La Universidad Meliá Hoteles Internacional, aunque instaurada el año 2015.

En cuanto a las retribuciones se sitúan por encima del salario Mínimo en los puestos directivos esta retribución tiene un componente fijo y otra variable.

Por último, la creación del Portal del Empleado en el cual se ofrecen descuentos para todos los trabajadores, familiares amigos en los establecimientos de la cadena.

#### 4.1.2. Capacidades operativas

Dada la dilatada experiencia del grupo a lo largo de los años le ha permitido ampliar su cartera de actividades hacia nuevos servicios de asesoramiento " consultoría estratégica En segundo lugar MHI ha sido capaz de rentabilizar al máximo sus establecimientos, gestionándolos de cuatro formas distintas régimen de propiedad, régimen de alquiler, régimen de gestión por último régimen de franquicia en el primero de los casos MHI mantiene la propiedad del inmueble así como la titularidad de la gestión operativa. En el segundo caso el inmueble es propiedad de un tercero a quien MHI se lo alquila. En el tercer caso MHI se encarga exclusivamente de la gestión del establecimiento hotelero de un tercero por último en el régimen de franquicia MHI cede a un socio el Know-how la explotación de una de sus marcas por un período acordado capacidad para rentabilizar al máximo sus establecimientos.

#### 4.2. Recursos intangibles

MHI es una de las cadenas hoteleras internacionales con más prestigio en Europa y CALA. con más de 60 años de experiencia. Posicionada en el mercado de congresos y eventos, gozando de muy buena reputación pues viene siendo sede de importantes eventos internacionales.

#### 4.2.1. Tecnología

El soporte técnico de MHI genera valor para la compañía, prestando servicios que atienden a necesidades transaccionales, técnicas estratégicas, como la eficiencia en los procesos, optimización de costes " mantenimiento de los más altos estándares de calidad e integración. El valor añadido que aportan los sistemas tecnológicos de MHI se basan principalmente en contar con gestión, conocimiento personalización hacia el cliente que incrementan la eficiencia de las ventas online Hay que decir que Meliá ha sido una empresa pionera en la reserva online a través de su plataforma e-transformación

Soluciones tecnológicas que mejoran la experiencia del cliente realiza grandes esfuerzos en la renovación de su página web convirtiéndose en el canal de distribución que proporciona al grupo mayores ingresos soluciones integradas que permiten optimizar recursos.

Garantizar una información analítica fiable, desde la que abordar la toma de decisiones operativas estratégicas del grupo la creación del centro de servicios compartidos para generar valor a través de la centralización de todos los sistemas tecnológicos de apoyo a la planificación estratégica.

#### 4.2.2. Servicio

No es posible probar, sentir, ver, oler o probar los servicios antes de ser consumidos. Los servicios son difíciles de describir, demostrar y promover. El promedio de consumidores siente que la compra de servicios es más difícil de entender y por consiguiente con más riesgos; esto se debe a que el prospecto tiene menos información en las cuales fundamentar su juicio.

En Meliá Hotels International ofrecemos experiencias y servicios globales de alojamiento con criterios de excelencia, responsabilidad y sostenibilidad. Y como empresa familiar, contribuye a conseguir un mundo mejor. VALORES

Vocación de servicio, Porque nuestro huésped es nuestra razón de ser.

**Excelencia**, Porque hacemos las cosas bien con profesionalidad, eficiencia y agilidad.

Innovación, Porque evolucionamos anticipándonos para ser cada día mejores.

**Proximidad**, Porque nos apasiona compartir, escuchar... sentir.

Coherencia, Porque hacemos lo que decimos.



#### **CAPITULO V: CONCLUSIONES**

MELIA HOTELS INTERNATIONAL ofrece sus servicios al sector corporativo, por su ubicación y cercanía al aeropuerto es de preferencia por los viajeros de negocios.

MHI no debe perder el foco en el segmento que le brinda mayor rentabilidad el cual es el corporativo. Por tanto, es imprescindible continuar con los avances y programas de acciones sociales internacionales para promocionar al hotel en mercados con mayor capacidad de gastos para viajeros de negocios.

Difundir en medios de comunicación que MHI tiene Hoteles eco amigables en Latinoamérica y Europa con la importancia que ello implica, a fin de lograrla captación de nuevos clientes que buscan establecimientos con buenas prácticas sostenibles.

En cualquier actividad económica, el desarrollo está estrechamente vinculado a la utilización del patrimonio natural, el cual es teóricamente capaz de satisfacer las necesidades básicas de la población. La ausencia de una estrategia adecuada para asegurar el manejo integral de este patrimonio a largo plazo, convierte el desarrollo sustentable en una meta difícil de alcanzar. Al mismo tiempo, presenta una oportunidad que no puede perderse, en la medida que la búsqueda de esa estrategia crea condiciones para la revisión de estilos de desarrollo inadecuados y la implantación de modelos socialmente más justos y ecológicamente más sustentados.

Finalmente, se concluye que para existir una relación más satisfactoria entre la sociedad y la naturaleza se debe prever oportunamente los cambios ocasionados por actividades humanas con el fin de minimizar por eventuales conflictos.

## Referencias Bibliográficas

- Perú: Estadísticas Municipales. INEI. Lima, dic. 2017.
- PORTER, Michael. "Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de competencia". México, CECSA 1982.
- The World's Best Luxury Hoteliers on Leadership, Management, and the Future of 5-Star Hospitality, Rahim B. KananiEE. UU 2018
- https://www.meliahotelsinternational.com/es/responsabilidadcorporativa
- https://www.mincetur.gob.pe/turismo/reportes-estadisticos-deturismo/
- <a href="https://www.canaturperu.org/">https://www.canaturperu.org/</a>