

# Tendencias hoteleras: entre el gran lujo y el bajo coste

**Después de varios años de preocupante desaceleración, el mercado hotelero español comenzó el pasado año a dar signos evidentes de recuperación, principalmente en el segmento urbano, donde España es actualmente el líder europeo del 'citybreak' (estancia de fin de semana)**

**\_EULOGIO SÁNCHEZ**



**E**l imparable auge de las aerolíneas de bajo coste en nuestro país, que actualmente acaparan una cuota de mercado superior al 30% en los vuelos desde y hacia Europa, el favorable momento de los viajes de negocios, vinculado a la celebración de convenciones y congresos, y la acertada segmentación de la política de promoción del turismo español por parte de la Secretaría de Estado de Turismo y Comercio y varias comunidades autónomas, están potenciando el crecimiento de una demanda de alto valor en busca de la creciente oferta cultural de las ciudades españolas.

La mejora percibida el pasado año en el segmento de hotelería urbana en los datos de ocupación y precio medio de habitación de los establecimientos nacionales promete continuar durante este ejercicio, sostenido por un favorable entorno macroeconómico en Europa, aun con la incertidumbre del alcance de futuras subidas de tipos de interés y de la volatilidad de los precios del petróleo. En el mercado vacacional, las perspectivas son algo más inciertas que en el urbano, dado el alto porcentaje de turistas extranjeros que en 2006 reorientaron

a las costas españolas sus vacaciones, influidos por la inestabilidad geopolítica en varios de los destinos competidores del Mediterráneo oriental.

Por categorías, los expertos apuntan hacia un auge de los hoteles de bajo coste (como complemento de las aerolíneas) y los hoteles de cinco estrellas. "Frente a la saturación existente en la categoría de cuatro estrellas, se espera un fuerte tirón del gran lujo convencional (cinco estrellas), además de los hoteles de una y dos estrellas bien ubicados en el centro de las ciudades", explica Juan Búrdalo, director de la oficina de Madrid de la consultora hotelera Christie & Co.

## **Hoteles boutique y condo-hoteles**

Uno de los productos que brillará con luz propia en el panorama hotelero en los próximos años será el hotel boutique, el establecimiento a la carta. Según Búrdalo, este tipo de hoteles es uno de los que mayor crecimiento está experimentando en Europa, con unos niveles de ocupación, precio medio diario (ADR) y RevPar muy por encima de los registrados en los hoteles convencionales.

Frente al momento dulce del hotel boutique, Búrdalo ve como contraposición

un estancamiento del condo-hotel, muy popular en otras latitudes.

Uno de los puntos en común en torno al que acaban siempre orbitando los discursos de empresarios y analistas es la necesidad de la consolidación del sector en España. Frente a una afiliación hotelera del 80% en Estados Unidos, en el mercado nacional tan sólo el 20% de los establecimientos forman parte de una gran marca hotelera. El vicepresidente ejecutivo de Sol Meliá, Sebastián Escarrer, vaticinó recientemente un proceso de concentración del sector en España, principalmente entre las cadenas de medio tamaño. El tercer proceso de venta del grupo Occidental Hoteles, que arranca este año tras el fracaso de las negociaciones con Carlyle (2005) y NH Hoteles (2006) puede ser el desencadenante de esta esperada oleada de fusiones y adquisiciones en la industria hotelera nacional.

Este proceso corre paralelo a la entrada de nuevos inversores en el sector inmobiliario hotelero. Muchas entidades financieras españolas, principalmente cajas de ahorro han entrado en el sector. Operaciones materializadas en 2006 como el fondo Losán Ho-

## **Hacia la concentración**

**Sebastián Escarrer, vicepresidente ejecutivo de Sol Meliá vaticina una concentración del sector en España, principalmente entre las cadenas de tamaño medio.**



Hotel Me Madrid. Terraza de The Penhouse Bar.



Habitación del Hotel Ibis, perteneciente a la cadena ACCOR.

## Las entidades financieras entran en el sector hotelero gracias a la diferenciación entre la propiedad y la gestión de muchos establecimientos

tels World (Losán, Caja Burgos, Caja Duero y Ahorro Corporación), Playa Hotels & Resorts (Barceló y Bancaja), AC Italia (AC Hoteles y Sa Nostra), la nueva Innova (Iberostar, Caixa Galicia, Caja Madrid y Sa Nostra) aparecen como precursoras de una tendencia imparable, favorecida por la creciente diferenciación entre el propietario del activo hotelero y la cadena gestora que explota el establecimiento.

### Sol Meliá, apuesta inmobiliaria

La cadena hotelera presidida por Gabriel Escarrer comienza el ejercicio con el lanzamiento de un nuevo plan director, que contempla una inversión de 600 millones entre 2007 y 2009. Al igual que la mayoría de sus competido-

ras españolas, Sol Meliá registró en 2006 un año histórico desde el punto de vista de los resultados, sus cinco divisiones (las cuatro de España y Europa, urbanas y vacacionales, y la de Latinoamérica) crecieron a ritmo de dos dígitos.

La empresa, líder mundial en el segmento vacacional, dio inicio en 2006 a un amplio reposicionamiento de sus marcas existentes y lanzó su nueva enseña Me, un concepto vanguardista de hoteles con el Me Madrid (antiguo Reina Victoria) como portaestandarte. Y es que la aportación de mayor valor a sus marcas se convertirá en una de las piedras angulares del nuevo plan director, que contempla una inversión de más de 300 millones de euros en este *rebranding* estratégico.

Sin embargo, la clave del nuevo plan director es la apuesta por la parte inmobiliaria del negocio, a través de la gestión de activos, cuya aportación a las cuentas de resultados ascenderá al 20% del resultado bruto de explotación (ebitda).

### NH Hoteles, nuevo líder italiano

La primera cadena urbana española cumplió el pasado año uno de sus principales objetivos estratégicos: convertirse en el primer grupo hotelero italiano. ➤



## OPINIÓN

## Bienvenidos al baile

FERNANDO RAYÓN

Director de "La Gaceta de los Negocios".



Las compras y fusiones en el sector hotelero han sido la norma en los últimos ejercicios y, cómo no, marcarán la pauta durante 2007. El baile de operaciones corporativas ha comenzado y seguirá. En España, el sector continúa bastante atomizado en comparación con los países de nuestro

entorno. Y en un entorno cada vez más competitivo y globalizado, el futuro de las pequeñas y medianas cadenas de origen familiar pasa por integrarse para formar grandes grupos. Así lo entendieron desde hace varios años los dueños de Sol Meliá, Barceló, NH, AC y Riu. A base de compras se han hecho con el liderazgo del sector en España, al tiempo que se han labrado un nombre en el panorama internacional. En menos de diez años se ha convertido en la tercera cadena de hoteles urbanos de Europa y opera en una veintena de países.

**Pero no sólo las pequeñas cadenas** están invitadas al baile. También los grandes grupos. Durante meses, Sol Meliá, Barceló y NH han intentado hacerse sin éxito con Occidental Hoteles. La operación se frustró y finalmente sus accionistas, con La Caixa y Mercapital a la cabeza, pusieron de nuevo en venta esta cadena, que tiene 79 establecimientos, principalmente en el Caribe

### “Los hoteleros se centran en la gestión, la expansión y diversificación de sus negocios.”

y México. También queda por resolver el futuro de NH, donde Hesperia tiene el 23,6% y aspira a hacerse con su control tras la OPA frustrada de 2003.

**La caída en la rentabilidad también** está fomentando la desvinculación de la propiedad de los edificios y de la gestión del negocio hotelero. El creciente incremento del precio de los inmuebles cercena la expansión del negocio hotelero. De ahí que muchos opten por desprenderse de la propiedad de los establecimientos y apuesten por fórmulas de explotación como el arrendamiento o la gestión para poder expandir su marca. Este fenómeno está facilitando la entrada de los fondos de capital riesgo en la propiedad de los establecimientos. Accor es otra de las que está centrándose en la gestión al igual que AC Hoteles, que lleva a gala ceder el 50% de la propiedad de los inmuebles a socios locales. Y así un largo etcétera. Los hoteleros cada vez más prefieren centrarse en la gestión de los hoteles, el crecimiento de las cadenas y la diversificación de su negocio. Y dentro de ésta, las hoteleras están apostando por la restauración, sobre todo en las grandes ciudades y asociada a prestigiosos chefs como Ferrán Adriá o Sergi Arola, en lugar de centrarse únicamente en su principal negocio: el alojamiento.

➤ Las adquisiciones de las cadenas italianas Framon y Jolly han sumado más de 70 establecimientos a la cartera de hoteles de NH, cuyo inventario asciendo ahora a más de 310 hoteles y con proyectos en marcha por otros 43.

### Barceló y el pequeño inversor

En el 75 aniversario de su fundación, y de la mano de diversos fondos de inversión y Bancaja, Barceló lanzó a mediados de 2006 un sofisticado vehículo inversor (Playa Hoteles) para adquirir complejos hoteleros en el Caribe. Para este año, y en el marco de su plan de crecimiento con el que prevé alcanzar los 200 hoteles en 2010, Barceló se vuelve a asociar con cajas de ahorros para lanzar

un nuevo fondo de inversión, destinado a la compra de hoteles urbanos.

Cuenta con una capacidad inversora inicial de 400 millones de euros, un 10% de los cuales será aportado por Barceló, la peculiaridad de este nuevo fondo es que estará abierto a los particulares.

### Globalia Hoteles y Hotetur

Globalia Hoteles mantiene su intención de alcanzar una cartera de 100 hoteles a finales de 2010, perfilándose como una de las principales divisiones del grupo turístico a medio y largo plazo. La compañía pasó de contar con 6 hoteles a principios de 2006 a disponer, al cierre del ejercicio, de una cartera con 36 establecimientos, con un inventario

de 11.000 habitaciones. Este crecimiento se debe a acuerdos estratégicos alcanzados con el grupo Oasis y con la inmobiliaria Fadesa.

Hotetur, la cadena hotelera del grupo Marsans, comenzó a finales de 2006 a reorientar su negocio de hoteles familiares



Hotel boutique La Quinta, Tenerife. Una tendencia en auge.



### Sol Meliá, nuevas fórmulas

La cadena hotelera pretende poner en valor sus inmuebles a través de fórmulas situadas a medio camino entre el negocio hotelero y el inmobiliario. Entre éstas se encuentran la clásica venta residencial, los

condo-hoteles y el sistema de tiempo compartido de Sol Meliá Vacation Club. La inversión en esta división será de 300 millones, procedentes de desinversión de activos.

de tres estrellas hacia establecimientos de cuatro y cinco estrellas, cambiando el portfolio estándar de la cadena. Para cumplir con este objetivo, Marsans va a destinar unos 480 millones (procedentes de la venta de Pullmantur) a un plan de expansión que contempla alcanzar los 59 establecimientos de alta categoría en 2010. También pretende adentrarse en el mercado de los condo-hoteles.

### Iberostar y Riu, grandes incógnitas

Iberostar y Riu tienen enfocados sus planes de crecimiento fuera de España. Con 100 establecimientos en su cartera de activos, Iberostar Hoteles pretende alcanzar los 150 hoteles en 2010, desde los 100 actuales. No obstante, estos eran los planes antes de vender, a la firmas de capital riesgo Carlyle y Vista Capital, la división emisora de Iberostar, operación con la que obtuvo 900 millones.

El grupo Riu continúa con su pausada estrategia de crecimiento orgánico, que le ha llevado a disponer de una cartera de 110 establecimientos, y la apertura de complejos hoteleros en México y El Caribe. □