

El viajero de negocios mantiene a flote a las grandes redes

Más presión para las agencias pequeñas independientes ante su dificultad para captar a este segmento

PÁGINAS 6-7

Tendencias tecnológicas en el 2012: nuevo impulso al Turismo 2.0

PÁGINA 12

El horizonte de la propiedad hotelera para las cadenas españolas

PÁGINAS 20 Y 21

Accor ve espacio para crecer en el segmento económico

PÁGINA 19

El horizonte de la propiedad hotelera para las cadenas españolas

Se percibe un cambio en la mentalidad los dueños de pequeños establecimientos que da más opciones a los grupos extranjeros

El año 2012 es un ejercicio de muchos vencimientos de deuda. Algunas cadenas tendrán que desprenderse hoteles estratégicos, al mismo tiempo la banca empezará a ejecutar. Además, la caída de los precios de inmuebles ha vuelto a despertar el interés por España de fondos extranjeros. Y mientras, las cadenas españolas reemprenden los grandes procesos de expansión que dejaron aparcados por la eclo-

sión de la crisis.

Este cóctel traerá consigo una reducción de la cartera en propiedad de las mayores cadenas españolas, una concentración de la oferta, y un aumento del peso en España de los grandes grupos hoteleros internacionales, especialmente por parte de los anglosajones.

Según los primeros directivos y consultores del sector hotelero, la banca aumentará su presión sobre algunos pro-



pietarios, y se lanzará por sí sola a la búsqueda de nuevos operadores. Estos expertos explican que la situación ahora ya no aguanta más, dado que tras la quiebra de Lehman se procedió a renegociar numerosos contratos que vencen este 2012, a lo que se le une la recaída económica desde el pasado verano.

PANORAMA ESPAÑOL. El conjunto de entendidos del sector, consultados por Preferente, coinciden en que la planta hotelera española está muy atomizada, y que existen un sinnúmero de pequeñas cadenas con pocos establecimientos. Hay "más de 200 cadenas en España, que gestionan un mínimo de 5 hoteles", precisa el director para España de CBRE Hotels, Jorge Ruiz.

Respecto a las grandes cadenas, "en 2011 entre Meliá, NH, Barceló, Riu e Iberostar, las 5 mayores, sumaban 400 hoteles en España. De ellos, Meliá tiene 50 en propiedad, la mitad de su cartera en suelo nacional", revela a esta revista Felipe Klein, de Jones Lang LaSalle Hotels (JLLH).

Salvo Riu, la cartera en propiedad de las grandes cadenas españolas oscila entre el 20 y el 30 por ciento, algo más en el

caso de Iberostar. "Barceló y Meliá eran patrimonialistas, pero fueron cambiando", narra a Preferente Albert Grau, de la consultora Magma Turismo.

Ampliando el foco a las 10 primeras cadenas españolas, se aprecia un segundo escalafón compuesto por cadenas de cerca de medio centenar de hoteles, cuya cartera en alrededor de un 90 por ciento está en régimen de propiedad. "Fiesta y H10 valoran mucho tener la propiedad en según qué ubicaciones", constata Grau.

TENDENCIA. Para estas cadenas esencialmente propietarias, entre las que también se incluyen Catalonia y Piñero, "los acti-

vos que generan les da suficiente liquidez. Solo si quieren crecer mucho, entonces sí tienen que dejar recursos propios y buscar alquileres, por ejemplo si quieren aumentar 25 hoteles. Irá en función del plan de expansión que tengan", expone Grau.

En esta línea opinan también Miguel Casas, de CBRE Hoteles. "Las cadenas de solo propiedad quieren seguir en solo propiedad. La propiedad te permite crecer en gestión, porque ya tienes marcas consolidadas. La magnitud de la expansión depende de la ambición de cada grupo", comenta.

Las grandes hoteleras españolas empiezan a concentrarse en ser meramente operadoras

Para las grandes cadenas, la perspectiva es distinta. “El crecimiento de las grandes hoteleras, como Meliá, NH o Barceló, es ahora con hoteles en gestión. Barceló está abierto al alquiler, mientras NH, de momento, solo mira en gestión”, asegura el responsable de Magma Turismo.

“Los grandes crecimientos se basan en la gestión. Así es como van los grandes grupos hoteleros, como Marriott, Starwood... Ellos se definen como expertos en gestión”, prosigue Grau. “La coyuntura ha ayudado a que las cadenas españolas adopten el modelo anglosajón, ya que el riesgo es cero, crecer sin invertir, solo un poco en la central, pero es cero a nivel de inversión en el ladrillo”, remacha.

A juicio de JLLH, “el mercado español había crecido en propiedad o en arrendamientos. En épocas de bonanza los operadores, también propietarios, hicieron el paso de empezar a hacer alquileres. NH empezó a firmar alquileres altísimos en periodos precrisis, y luego se vieron obligados a renegociar contratos o irse”.

“Los operadores se empiezan a dar cuenta de que ellos son operadores y no propietarios. Con el contrato de gestión, el propietario comparte el riesgo con el operador. La expectativa es que se pase de unos contratos en propiedad y de alquileres, a alquileres variables y gestión. Si crecen por gestión, habrá una concentración más rápida”, añade Klein.

EXTRANJEROS. Ahora, con la tendencia de desinvertir en activos y crecer con gestión, las cadenas españolas se topan con las extranjeras, expertas en ese modelo y que cada vez se aceptan más por el propietario español, apuntalan desde CBRE Hotels y Magma Turismo.

En efecto, una de las claves es el cambio de mentalidad del propietario. “Los propietarios se empiezan a dar cuenta que los contratos de alquiler ya no dan una seguridad máxima, ya cuando el hotelero no puede rentabilizar el hotel para pagar el alquiler, toca la puerta y renegocia”, explican desde JLLH.

Según Grau, “ahora no hay perspectiva de que los activos hoteleros pueden subir, pero el valor del activo hotelero depende de la actividad del negocio”.

Como consecuencia, de acuerdo con CBRE Hotels, “para los propietarios es decisivo ver como han gestionado hoteles las cadenas especializadas en gestión”, en lo que llevan cierta ventaja las extranjeras.

“Hasta el momento, el propietario no



quería compartir el riesgo con un contrato de gestión. Ahora sí. Vamos a un escenario en el que las carteras españolas de hoteleras internacionales se ampliarán, mientras las hoteleras españolas lo harán menos”, apuntalan desde JLLH.

“Antes, las cadenas extranjeras estaban igual de interesadas, lo que ahora ha cambiado es la mentalidad del propietario”, insiste Klein. Además, en su momento, se pagaban altísimos alquileres, por lo que las cadenas extranjeras no pudieron entrar en el mercado español, al ser reacios a pagar estos alquileres, la y al no estar la franquicia muy extendida en España.

DESTINOS. Sin embargo, en el mercado español sigue teniendo cierta ventaja el operador nacional, según JLLH. Desde Magma Turismo recuerdan que hay lugares en que las cadenas internacionales “poco pueden aportar”, como por ejemplo Marriott en Lugo, donde el 90 por ciento de su cliente es nacional.

“AC, con Marriott, lo que ha hecho es convertir sus hoteles a la marca. El valor que le ha aportado Marriott en Barcelona es distinto que al de Lugo. En Barcelona la tarifa media se ha disparado, ahí la marca Marriott le ha aportado mucho valor”, señala Grau.

Sin embargo, en un destino vacacional con una clientela que llega a través de la touroperación, “poco te pueden aportar, ya que depende muy de ubicación y del destino”, contraponen. Desde CBRE coinciden en que “hay marcas que no encajan en el destino”, y en que

Las nacionales entran a competir con los grupos extranjeros en un campo que es su especialidad

la cadena extranjera “da valor añadido a algunos mercados”.

A corto plazo, los expertos creen que serán las cadenas españolas las que tendrán cierta ventaja a la hora de ampliar sus carteras en España, dados sus menores exigencias en cuanto a estándares, pero a medio plazo, las extranjeras tendrán más fuerza. Hilton, Accor, Travelodge e Intercontinental son las más ambiciosas en sus planes de expansión en España.

ALIANZAS. Además, la expectativa es que haya más operaciones como las de AC con Marriott, o como la de Tryp con Wyndham, en la que ofrezca al dueño del activo el soporte de un potente sistema de

reservas y el acceso a de los mayores canales de distribución del mundo.

Las alianzas no se ceñirán a las grandes cadenas. “No descarto que cadenas extranjeras estén negociando con cadenas medianas”, aventura Grau. Entre ellas cabe citar a las promotoras. “Había muchos operadores que venían de la construcción, con 5 o 12 hoteles. La impresión es que van a tender a ser sustituidos por operadores mas grandes, que den mas seguridad”, señalan desde JLLH.

Hasta el momento, la banca aguantaba, porque no quiere quedarse con el activo, ni que sus trabajadores pasase a engrosar su plantilla. Ahora, la banca busca operadores, porque se ha quedado con muchos hoteles, especialmente en zonas costeras y segundas ciudades. La perspectiva es que la propiedad del activo hotelero pase a fondos institucionales o capital riesgo, y que, en contra de lo tradicional en España, se desligue la operación de la propiedad. ■

Las cadenas esencialmente propietarias no tienen por qué variar un modelo que les ha funcionado



	Hoteles en propiedad	Porcentaje en propiedad	Total hoteles (en España)
NH	84	21 %	399 (176)
Meliá	72	21 %	340 (95)
Riu	70	65 %	107 (44)
AC	54	62 %	87 (86)
Catalonia	56	92 %	61 (47)
Fiesta	47	92 %	51 (43)
Barceló	44	27 %	162 (50)
Iberostar	37	40 %	91 (35)
H10	37	92 %	40 (30)
Piñero	23	100 %	23 (6)
Occidental	13	72 %	18 (2)
Husa	9	9 %	97 (81)

Fuente: Elaboración propia. Hoteles en España (Maltin Associates)