



Hoteles en almoneda

La triple crisis —general, inmobiliaria y del sector— propicia cambios en el modelo y en la propiedad de las cadenas

CARLOS GÓMEZ

Sol Meliá ha reducido sus beneficios en los nueve primeros meses del año en un 41% y sus ingresos en un 9,3%. NH ha perdido 65 millones de euros en el mismo periodo y ha reducido sus ingresos en un 20%. Los males de Sol Meliá y NH, que son por tamaño y facturación las dos mayores cadenas nacionales, son reflejo y ejemplo de los graves problemas que sufre un sector inmerso en una triple crisis: la económica y financiera de índole general, la inmobiliaria y la de su propio modelo de negocio aquejado en muchos casos de envejecimiento y falta de competitividad en precios y calidad.

El sector hotelero español, según un estudio reciente (datos de octubre) del banco de inversión GBS Finanzas, vive uno de sus peores momentos y está abocado a un proceso de grandes cambios. GBS describe un escenario de partida en el que la crisis inmobiliaria favorece que en el negocio hotelero se produzcan cambios de operador y de titularidad de los establecimientos "dando lugar a nuevas cadenas y propiciando el declive de otras". Un marco en el que pese a la atonía en la demanda de alojamiento y a la reducción de precios y márgenes —que pone en riesgo la viabilidad de algunas empresas— se siguen abriendo hoteles, sobre todo en los segmentos de cinco y cuatro estrellas; y un contexto en el que la hostelería vacacional doméstica pierde peso frente a destinos internacionales. Hay muchos establecimientos en Baleares, Canarias y Andalucía con el cartel de "se vende", mientras que muchas cadenas españolas siguen apostando por destinos como Cabo Verde, América Latina o de Europa del Este.

Los hoteles españoles redujeron sus tarifas más de un 10% durante los seis primeros meses del año para afrontar la pérdida de clientes, frente a descensos me-

dios del 2,7% en igual periodo de 2008, asegura un reciente informe de BNP Paribas Real Estate. "El ajuste de precios se debe al excedente de stocks y a la aparición de un nuevo competidor que recurre al alquiler como solución a no vender sus activos inmobiliarios en época de crisis", ha explicado el presidente de la división inmobiliaria de BNP Paribas, Luis Martín, quien augura una "auténtica batalla de precios" hasta que se consolide la recuperación.

A pesar de la crisis el sector ha seguido creciendo entre 2006 y 2008, según el informe de GBS. En el colectivo de las cien primeras cadenas, el crecimiento ha sido del 13% en ventas, del 5% en número de habitaciones y del 3% en número de hoteles. En el segmento vacacional, además de los operadores tradicionales, los dos grandes protagonistas en este momento son Hotala (Nueva Rumasa), cadena que se ha hecho hasta septiembre con ocho hoteles más, y la incorporación de los establecimientos de Oasis a Globalia iniciada a final de 2006 para crear la base de un gran grupo vacacional, dice el informe de GBS. El grupo portugués Continental ha adquirido este año 15 hoteles en España con una inversión de unos 140 millones. Y en los últimos meses, Meridia Capital, fondo especializado en activos hoteleros de lujo, ha firmado acuerdos de compra-venta sobre dos grandes complejos en México y Brasil. Occidental Hotels & Resorts ha perdido también este año la explotación del Hotel de la Reconquista de Oviedo, que ha pasado a manos de Sol Meliá, y ha cedido la gestión de otros dos hoteles en Córdoba y Sevilla. Las grandes cadenas han seguido creciendo de forma orgánica, agrega, aunque han cambiado los destinos.

En el segmento urbano hay que citar la apuesta de grupos extranjeros como Accor por el crecimiento a través de franquicias en sus formatos Ibis y Etap, y la dife-



Sol Meliá se ha hecho con el Hotel La Reconquista, en Oviedo. / F. ONTARÓN

Muchos proyectos están parados, pero crece el número de hoteles de lujo

renciación que buscan algunos formatos como Roommate —que ha ampliado capital— para hacerse un hueco en el mercado.

La estrategia actual pasa en el segmento urbano, ante la fuerte caída de la demanda y los precios, por la innovación y la diferenciación. Los extranjeros buscan contratos de gestión más que oportunidades de compra. Las cajas de ahorros desean, pero no encuentran comprador, vender sus participaciones en cadenas regionales. Y los inversores procedentes del ladrillo y de la promoción inmobiliaria tratan de desandar a toda velocidad su todavía reciente desembarco en la hostelería

(casos de Habitat, Alfos, Tremón, Nozar, Jale...).

En el segmento vacacional, los problemas y urgencias se centran en la dificultad financiera que tienen muchos empresarios para reconvertir y modernizar viejos hoteles; y en el hecho de que la rotación de activos resulta difícil, ya que el inversor o posible comprador es más selectivo y sólo busca gangas en ubicaciones seguras.

La falta de liquidez para operaciones apalancadas, en uno y otro segmento, ha hecho caer en los últimos meses el número de transacciones, según GBS, y ha recortado los múltiples de compraventa de activos y cadenas.

La atonía económica está reduciendo el número de establecimientos independientes, señala BNP Paribas, que se redujeron un 15,9% en 2008, al recurrir como salida a la crisis a ceder la gestión a grandes cadenas. Así, según BNP, la actual coyuntura y la caída de rentabilidades ha "reorien-

tado" los negocios de los grandes grupos, que descartan la compra y el alquiler como modelo de crecimiento y se decantan por estrategias de gestión y de franquicia.

Ante este panorama, desde BNP Paribas apuntan a una pronta reconversión del sector que se va a hacer sobre todo en forma de fusiones y alianzas industriales como la anunciada por las cadenas NH y Hesperia, lo que generará una "profunda" concentración. "Se están manteniendo ya conversaciones entre muchos grupos y compañías sobre todo para una integración en la compra de productos a proveedores. Principios de integración que pueden acabar fructificando en fusiones", señalan en BNP Paribas.

La crisis inmobiliaria propicia el fin de algunas cadenas y el nacimiento de otras

GBS ve también en estos momentos síntomas de una posible reactivación de operaciones corporativas en este mercado por:

—El cambio generacional en varias empresas. Grupos turísticos, como Marsans o Globalia, y hoteleros, como AC o Husa, abordan en este momento o deberán abordar relevantes generacionales.

—Los apuros de los afectados por la crisis del ladrillo que han agotado sus reservas y deben vender patrimonio. La falta de financiación bancaria y el bajón de la demanda ponen en complicada situación a muchos operadores y en especial a inversores patrimonialistas. Algunos constructores que habían apostado como diversificación por las cadenas hoteleras buscan ahora comprador.

—La primacía de la gestión frente a propiedad hoy y a todos los niveles. La situación actual favorece más que nunca las uniones para mantener la competitividad mediante ahorros de costes y economías de escala.

—La inflación de marcas hoteleras y su escasa diferenciación.

—La falta de clientes por caída de la demanda y por su marcha a destinos más baratos en hoteles vacacionales y cierta saturación en los urbanos. Muchos pequeños operadores deberán unirse o vender activos para repositionarse en otros segmentos (por ejemplo, Occidental Hoteles ha desinvertido en su negocio urbano para centrarse en resorts en el Caribe). ■

Sol Meliá 'versus' NH Hoteles

La cadena mallorquina ha tenido en términos relativos [véase el gráfico adjunto] mejores resultados, o menos malos, que los del grupo que preside Gabriele Burgio. NH, empero, ha compensado la mitad de la caída de sus ingresos hoteleros (202 millones) con la reducción de gastos operativos (108 millones). Sol Meliá, con 60 millones de ahorro, no ha logrado mantener el recorte de costes del primer semestre.

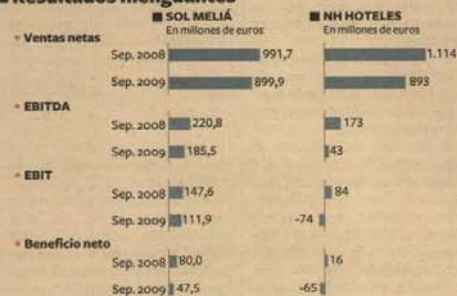
Sol Meliá, que lleva 14 meses aplicando un plan de contingencia frente a la crisis, destaca la mejora de sus resultados financieros y la firma de un acuerdo de factoring asociado a contratos de Sol Meliá Vacation Club que le permite situar

el flujo de caja en 353,2 millones, mientras que los vencimientos de su deuda para el periodo 2010-2011 alcanzan los 434,6 millones.

NH optó en verano por ampliar capital y ha obtenido una exención para 2009 en el cumplimiento de dos de los ratios financieros comprometidos en un crédito sindicado que mantiene. Y acaba de formalizar con Hesperia un acuerdo para integrar sus negocios de gestión hotelera. En virtud de este acuerdo, NH pasará a gestionar 51 hoteles que son propiedad o están gestionados por Hesperia, con lo que elevará su número de hoteles operativos a 400.

Sol Meliá, por su parte, sigue con sus planes de expansión y trabaja para incorporar 24 hoteles en los próximos dos años a la cadena a través de fórmulas "poco intensivas en capital" como la franquicia. ■

Resultados menguantes



Fuente: Ahorro Corporación

EL PAÍS