

ESPAÑA Y CHINA ESTRECHAN LAZOS

**PARA NO PERDER EL COMPÁS/** LA VENTA DE LA MARCA TRYP AL GRUPO ESTADOUNIDENSE WYNDHAM Y LA ALIANZA ENTRE AC HOTELES Y MARRIOTT EN 2010 FUERON LOS PRIMEROS INDICIOS DE LA TRANSFORMACIÓN QUE VIVIRÁ LA INDUSTRIA HOTELERA URBANA ESPAÑOLA EN LOS PRÓXIMOS AÑOS.

## Las cadenas hoteleras quieren pareja de baile

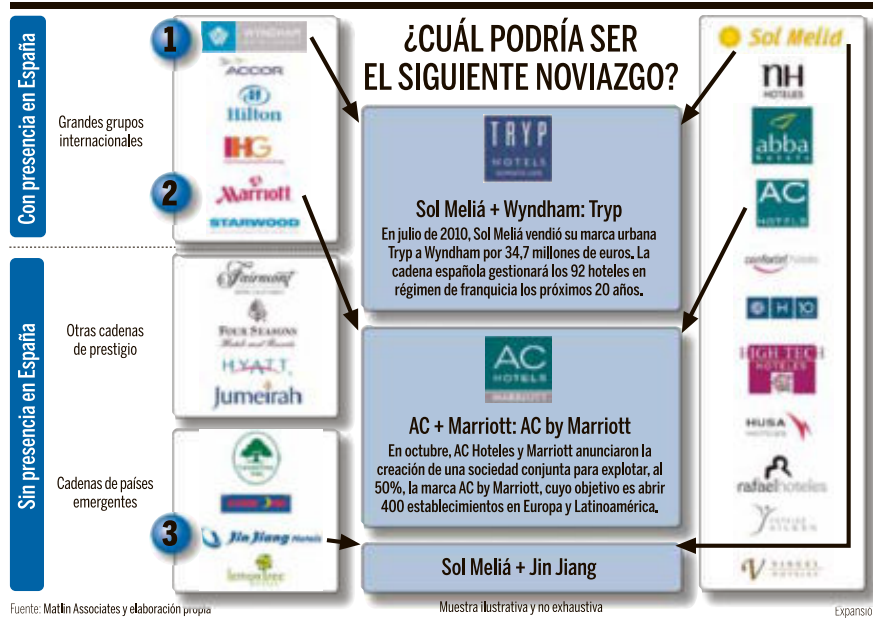
ANÁLISIS por Y.Blanco

El sector hotelero urbano español atraviesa una etapa decisiva. La crisis económica ha abierto la puerta a movimientos corporativos que hasta ahora parecían impensables en la industria y ha propiciado un cambio de mentalidad. En las últimas décadas, el negocio hotelero, en su mayoría, ha jugado en casa. A la hora de elegir, la preferencia del propietario era ceder la gestión del establecimiento a una cadena nacional como Sol Meliá o NH en régimen de alquiler porque asociarse a una marca internacional (a la que encima había que pagar porque gestionase el hotel) parecía muy arriesgado.

### Cuentas

En un contexto económico adverso, las cuentas que hasta entonces salían dejaron de hacerlo. Por un lado, el propietario se vio obligado a renegociar el arrendamiento y, por otro, las cadenas nacionales descubrieron que un contrato de gestión entraña menos riesgo financiero que un alquiler. Esta estrategia, denominada *asset light* y tendente a separar el negocio estrictamente hotelero del inmobiliario, comenzó a ponerla en práctica el grupo estadounidense Marriott en 1992 y su estela fue seguida por otros gigantes mundiales.

A partir de entonces, la mentalidad empezó a cambiar y los propietarios españoles descubrieron el valor (y el fondo de comercio) que una



marca puede aportar a un hotel y comenzaron a mirar a las cadenas internacionales con otros ojos. Éste es el punto de partida que explica los movimientos corporativos en el sector hotelero de los últimos meses.

El interés de los grupos internacionales por entrar en España siempre ha estado presente. No en vano, es un mercado de 46 millones de clientes potenciales que recibió 53 millones de visitantes el año pasado.

### La crisis ha revelado que los contratos de alquiler en la hotelería no son siempre la mejor opción

Pero lo que ha propiciado alianzas internacionales como la de AC Hoteles y Marriott ha sido la coincidencia entre la apertura de los propietarios a los contratos de gestión y el esfuerzo en flexibilidad de las cadenas

extranjas en el mercado español. El primer indicio de la transformación tuvo lugar en junio de 2010, cuando Sol Meliá anunció la venta de la marca Tryp a la estadounidense Wyndham por 33,7 millones de euros. Meses después, la noticia de la creación de una *joint venture* entre Marriott y AC amplió el abanico de opciones. El último maridaje, que ha unido a Sol Meliá y a la china Jin Jiang, va un paso más allá. La espa-

ñola gana un socio en un mercado de difícil entrada, por cuya conquista compiten las grandes firmas internacionales. "Además de fortalecerse en el mercado chino, el negocio es complementario porque ninguna enseña de Sol Meliá se solapa con Jin Jiang, centrada en la gama económica, donde la española aún no ha aterrizado", explica Óscar Pérez, socio de la consultora Matlin Associates.

### 'Hub'

¿Qué gana Jin Jiang? En opinión de Pérez, "accede a España, el *hub* de entrada de mercancía a Europa y tendría sentido que los hoteles proyectados en el complejo mayorista de Fuenlabrada [ver información inferior] llevasen una marca de Jin Jiang". Con independencia de lo que suceda, lo cierto es que los noviazgos empresariales están de moda en el sector hotelero, tanto si los contrayentes son españoles (en 2009, la alianza entre NH y Hesperia fue la protagonista del mercado), como si uno de los novios es extranjero.

Queda por ver cuál será el siguiente en mover ficha. Pero está claro que las sinergias existen. "Las cadenas medianas españolas tienen buenas ubicaciones y conocen el mercado, pero les falta la fuerza comercial que aportan los programas de fidelización de una gran cadena extranjera", subraya Pérez. Un caballo ganador que sólo es válido para un tablero de juego, el del segmento urbano, ya que, en el sector vacacional, las cadenas nacionales siempre han marcado el ritmo.