

Turismo

elEconomista.es

LA COMPRA DE HOTELES EN ESPAÑA SE REACTIVA CON UN ALZA DE LA INVERSIÓN DEL 30%

El arranque del año arroja un volumen de cerca de 350 millones y la previsión para 2021 es que el crecimiento oscile entre el 50% y el 100%

RICHARD BREKELMANS, VICEPRESIDENTE PARA EL SUR DE EUROPA DE MARRIOTT INTERNATIONAL

“EL SECTOR NECESITA AYUDAS Y VISIBILIDAD DE FORMA URGENTE”

REPORTAJE

EL TURISMO RECURRE A LOS FONDOS DE LA UE PARA OBTENER 10.000 MILLONES




Entrevista | P14
Richard Brekelmans, vicepresidente para el sur de Europa de Marriot

Richard Brekelmans cuenta cómo la compañía hotelera más grande del mundo está haciendo frente a la crisis derivada del Covid y las ayudas que necesita el sector.


Inversión hotelera | P6
Las ventas de hoteles crecen un 30% en el primer trimestre

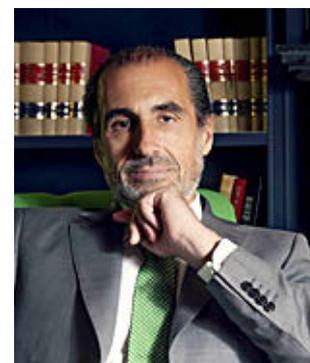
Buen arranque de la inversión hotelera en los primeros meses del año, aunque marcado por la incertidumbre y los precios elevados.

Actualidad | P10
El turismo recurre a los fondos de la UE para obtener 10.000 millones

Las empresas turísticas han presentado manifestaciones de interés para optar a la financiación de proyectos en clave de transformación digital y sostenibilidad.

Destinos | P36
Un país para viajar de cine

Queda menos de un mes para la entrega de los premios más prestigiosos del cine, los *Oscars*. Pero no hace falta irse muy lejos para disfrutar de escenarios de película.


Entrevista | P22
Carlos Calero, director de Vincci Hoteles

Vincci Hoteles celebra sus primeros 20 años con la misma esencia que les ha hecho resistir: mucho trabajo y los pies en la tierra para sacar adelante 37 hoteles en España, Portugal y Túnez.


Entrevista | P46
Gabriel Subías, CEO de World to Meet (W2M)

Cuando empezaba el peor año para el sector, Gabriel Subías aterrizaba en el banco de camas de Iberostar para convertirlo en un turoperador de referencia.

Edita: Editorial Ecoprensa S.A.

Presidente Editor: Gregorio Peña.

Director General Comercial: Juan Ramón Rodríguez. Director de Comunicación: Juan Carlos Serrano.

Director de elEconomista: Amador G. Ayora

Coordinadora de Revistas Digitales: Virginia Gonzalvo Director de elEconomista Turismo: Javier Mesones

Diseño: Pedro Vicente y Elena Herrera Fotografía: Pepo García Infografía: Clemente Ortega Redacción: Miriam González



El 'sprint' final para salvar el verano

El próximo 9 de mayo finaliza el estado de alarma que el Gobierno de España decretó el pasado 9 de noviembre. Un periodo prolongado durante seis meses en el que las restricciones a la movilidad y a la libre circulación de personas tanto a nivel interno como más de nuestras fronteras han imperado; en el que los toques de queda, la libertad de reunión y los cierres perimetrales no ya por Comunidades Autónomas, sino por provincias, municipios o incluso distritos dentro de las ciudades han estado a la orden del día. Un escenario dirigido a contener la expansión de una pandemia que se ha cobrado en el mundo millones de vidas y que ha retumbado los cimientos de la economía global.

El presidente del Gobierno, Pedro Sánchez, ya ha anticipado que el estado de alarma vigente, que tuvo sus precedentes en la sucesión de los meses de marzo, abril, mayo y junio, concluirá una vez cumplidos los seis meses (el 9 de mayo). Un punto de inflexión para que el sector más castigado por esta crisis, el turismo, pueda iniciar una desescalada, que esta vez sí, sea la definitiva. Un objetivo que está, en todo caso, sometido íntimamente a la evolución de la vacunación. El jefe del Ejecutivo se ha comprometido a que el próximo verano el 70% de los españoles estará vacunado y, con ese porcentaje, los expertos consideran alcanzada la denominada inmunidad de rebaño.

■
El levantamiento del estado de alarma será crucial para la temporada de verano por las reservas en el mes de mayo
 ■

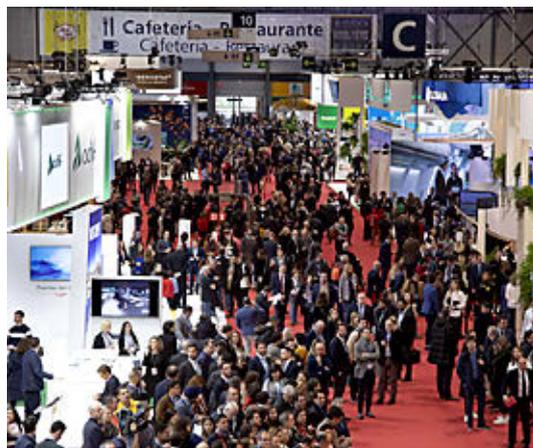
El levantamiento del estado de alarma no supondrá, en cualquier caso, que finalicen de la noche a la mañana todas las medidas restrictivas, pero sí servirá para generar confianza tanto interna como externa, siempre y cuando las cifras sanitarias evolucionen positivamente. Será en un momento, además, crucial para la temporada de verano. Porque, a diferencia de los españoles, los ciudadanos de países como Reino Unido y Alemania, los principales mercados emisores a España, habitan a reservar sus vacaciones estivales con varias semanas o incluso meses de antelación. Sucedió el año pasado que el estado de alarma y las limitaciones impuestas en las fronteras provocó que el destino España sucumbiera en las reservas preveraniegas a otros como Portugal, Grecia y Turquía.

Restan apenas cuatro semanas para que, si el presidente cumple lo anunciado, termine el estado de alarma. Un *sprint* final de contención hacia una nueva realidad, en la que la prudencia y la seguridad sanitaria tienen que seguir siendo la prioridad, pero que al mismo tiempo debería servir para que la industria turística, bastión de la economía española, comience a reactivarse tras más de un año de crisis en el que las pérdidas para el sector se aproximan a los 120.000 millones de euros. La aplicación correcta de las medidas de protección, como el pasaporte sanitario, resultarán decisivas, así como la certidumbre para ciudadanos y empresas sobre el plan de desescalada. Todo ello, claro está, privilegiado por lo fundamental: que el ritmo de vacunación cumpla las proyecciones oficiales.

13

Estadística de Transporte de Viajeros de febrero

El Instituto Nacional de Estadística (INE) publica el 13 de abril la estadística sobre el número de usuarios del transporte público de febrero.



23

El INE publica la Coyuntura Turística Hotelera (CTH)

El Instituto Nacional de Estadística (INE) publica el día 23 de abril las pernoctaciones en establecimientos hoteleros correspondientes al mes de marzo.

3

Encuesta de ocupación de alojamientos turísticos

El INE publica la Encuesta de ocupación en alojamientos turísticos y precios (EOAT): *campings*, apartamentos turismo rural y albergues de marzo.

6

Encuesta de gasto turístico (Egatur) del mes de marzo

El INE publica el 6 de mayo la Encuesta de gasto turístico (Egatur) del mes de marzo que recoge el gasto de los turistas internacionales que visitan España.

6

Movimientos turísticos en fronteras

El 6 de mayo el Instituto Nacional de Estadística (INE) publica la encuesta de Movimientos turísticos en fronteras (Frontur) correspondiente al mes de marzo en la que se recogen la llegada de turistas internacionales a España.

9

Finaliza el estado de alarma en España

El próximo 9 de mayo finaliza el estado de alarma en España que el Gobierno decretó el pasado 9 de noviembre. El presidente del Gobierno ya ha anticipado que no se prorrogará.

19

Ifema acoge la Feria Internacional de Turismo

La 41 edición de la Feria Internacional del Turismo (Fitur) se celebrará del 19 al 23 de mayo en Feria de Madrid (Ifema). Una cita esencial para la recuperación del negocio turístico.





EFE

El turismo se queda sin Semana Santa por las restricciones a la movilidad

El balance de la Semana Santa ha dejado un sabor agridulce para el sector turístico, que ha visto cómo se escapaba la primera gran oportunidad de hacer caja después del confinamiento. Para muestra, lo que las agencias de viaje han vendido: un 85% respecto a 2019, mientras que los hoteles de Canarias han tenido una ocupación media entre el 30% y el 35%.

La compra de hoteles crece un 30% en el inicio del año

El mercado hotelero empieza a mover ficha, aunque condicionado por la incertidumbre y por el desajuste de expectativas de inversores y los precios de los hoteles.

Miriam González

Además de las pernoctaciones y la llegada de turistas, otra de las consecuencias que ha dejado la pandemia ha sido la caída en el volumen de inversión hotelera en España, que en 2020 alcanzó los 955 millones de euros, desplomándose más de un 60% respecto al año anterior, según datos de Colliers International. Un año marcado por la pandemia en la que 77 hoteles cambiaron de propietario. Nada que ver con las cifras de años pre-Covid, cuando se alcanzaron cifras récord, sobre todo en los años 2017 y 2018.

Y más de un año después del inicio del confinamiento empieza a haber algo de movimiento en el tablero. La gran operación de este primer trimestre ha sido la venta del hotel Madrid Edition, adquirido por Archer Hotel Capital -propietario también



La venta del hotel Único, un cinco estrellas de Madrid, ha sido una de las más importantes este primer trimestre. Hotel Único



Después de perder prácticamente la Semana Santa, el sector hotelero está a la expectativa de lo que pueda pasar en verano. iStock

del hotel Westin Palace- por 205 millones de euros. Cuando abra este hotel, que todavía está en construcción en pleno centro de Madrid, pasará a formar parte del *Dream Team* del lujo de la capital, que ya cuenta con iconos como el Four Seasons o el Mandarin Oriental Ritz Madrid. Esta transacción se suma a otras como la operación de *sale & leaseback* del hotel Único de Madrid en febrero -una operación, propiedad hasta ese momento del empresario Pau Guardans y ahora en manos de un inversor privado- la del H10 Ítaca de Barcelona a un *family office* local, o la venta del hotel balneario de Guitiriz por parte de OCA Hotels. De esta forma, las previsiones de Colliers International de cierre de este primer trimestre apuntan a un 30% más de inversión respecto al mismo periodo del año pasado, cuando se invirtieron 273 millones de euros, por lo que se quedaría en el entorno de los 354 millones. Continúa la tendencia con la que se cerró 2020, cuando se materializaron la venta del hotel Formentor a Emin Capital y del hotel Nobu a ASG. Cada vez hay más flujo de oportunidades, aun-

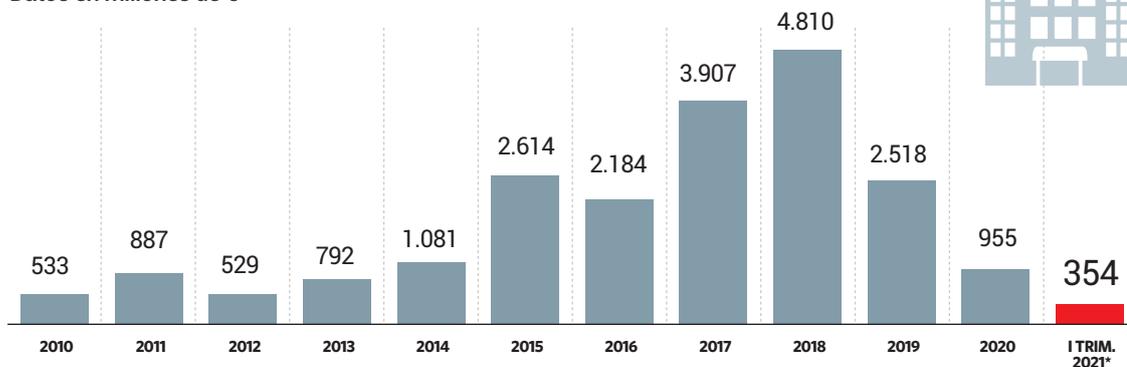
que las operaciones están muy ligadas a la situación de la pandemia, en cuanto al ritmo de vacunación y las restricciones a la movilidad, lo que repercute directamente en la actividad hotelera y las posibilidades de aguante de las compañías y sus necesidades de liquidez.

No ha dejado de haber apetito inversor, según Inmaculada Ranera, de Christie & Co, pero puntualiza que, aunque hay mucho testeo, el sector hotelero sigue contando con las ayudas de los ICO y de los Erte, "lo que lleva a que los hoteleros estén posponiendo la venta de activos con la esperanza de que el verano, después de haber perdido en gran medida la Semana Santa, se puede recuperar algo. Y todo dependerá de la llegada de las vacunas y de turistas internacionales. Si no hay un verano bueno, ya serán muchos meses de



Evolución inversión hotelera en España

Datos en millones de €



Fuente: Colliers International. (*) Previsión.

elEconomista

drenaje de caja". Según señala Jorge Ruiz, director de hoteles de CBRE, "las expectativas de venta de los propietarios y de compra de los compradores no acaban de encajar y se acumulan muchos hoteles en venta que no encuentran comprador o con precio desajustado". Tampoco coincide con las expectativas de algunos fondos que, según Ruiz, esperaban encontrarse con una situación en la que en España se iba a poder comprar todos los hoteles en *distressed* y no está habiendo los descuentos que presumiblemente habría en una situación de crisis "en las operaciones que ha habido en Barcelona en Madrid, no se ha ajustado el precio pre-Covid más allá del 10%. Aunque ha-

ya operaciones que sí que se puedan encontrar descuentos del 25% o 30%, pero son activos destinados al reposicionamiento, que necesitan mucha inversión, sobre todo en zonas vacacionales" añade Ruiz.

Más de 1.200 hoteles a la venta en España

Por su parte el director de Starsfour, Juan Sanchiz, señala que su compañía tiene registrados 1.250 hoteles a la venta, alrededor de un 10% más que antes de la pandemia "los precios no han bajado, que es lo que muchos compradores esperaban. Los hoteles, sobre todo urbanos y vacacionales, siguen estando muy caros, con un promedio de



Hay más de 1.200 hoteles a la venta en España, pero los precios todavía siguen elevados para los inversores. eE

más de 200.000 euros por habitación en Barcelona. No hay hoteles a precios razonables que estén bien situados". Sanchiz añade que Mallorca ha sido la excepción, dentro del segmento vacacional, ya que "se han desplomado los precios, bastante más que Costa del Sol, Canarias o Ibiza". Los cambios que han observado respecto a preferencias es que los inversores se decantan más por Madrid que Barcelona, al contrario que antes de la pandemia. La lista sigue por San Sebastián, Bilbao, Sevilla y Málaga. En cuanto a la idea de encontrarse con descuentos, explica que "un fondo antes del Covid se conformaba, en urbano, con una rentabilidad de un 5% y en vacacional de un 6% o 7%. Ahora con la pandemia, el fondo quiere comprar tan barato, que la rentabilidad les salga por un 6 o 7% en urbano y a un 8% o 10% en vacacional. Para que salgan esas rentabilidades hay que comprar muy barato"

En cuanto al perfil del inversor, Laura Hernando, directora general de hoteles en Colliers, no prevé que un actor clásico, como son las cadenas hote-

Hay nuevos fondos queriendo tener protagonismo para hacer operaciones de volumen

leras, entre a la compra de activos en España: "Lo que ha ocurrido es que hay nuevos actores, nuevos fondos queriendo tener protagonismo y viendo que es el momento de hacer operaciones de volumen que antes no existía. Porque ahora hay activos *prime* en el mercado que antes no se podía pensar que se podían vender. En España hay fondos creándose ahora mismo para invertir en hoteles". Por ejemplo el fondo capital riesgo Atalaya de Andbank España, gestionado por Navis Capital Desarrollo, que se lanzaba a finales del año pasado con un tamaño objetivo de entre 150 y 200 millones de euros, apalancamiento incluido, con la intención de invertir en la compra de activos de Baleares, Canarias y Costa del Sol. Si en un año normal el volumen de inversiones tiende a concentrarse en el último tramo del año, la falta de visibilidad sobre la recuperación del sector hotelero hace que las previsiones apunten a que habrá más movimiento a partir del segundo semestre. Y los pronósticos indican que se acabará el año alrededor de las cifras de inversión de 2015 o 2016 -cuando se invirtieron 2.614 y 2.184 millones, respectivamente- "con mucha cautela, se podría llegar al entorno de los 1.500 o 2.000 millones", según señala Jorge Ruiz. Es cuestión de tiempo, como indica Laura Hernando: "Los inversores ven muy clara la recuperación a dos o tres años vista en el segmento vacacional y que sea el momento de entrar, y es lo que están intentando".



Se espera que la recuperación en el vacacional llegue en dos o tres años. eE



Las inversiones suelen acumularse en el último periodo del año. eE

El turismo recurre a la UE para obtener cerca de 10.000 millones

Las empresas turísticas han presentado varios proyectos para optar a los fondos europeos Next Generation con el fin de lograr la transformación del sector. Se suman así a las iniciativas lanzadas desde las Comunidades Autónomas.

Miriam González. Fotos: eE

Quedan pocos días para que el Consejo de Ministros dé luz verde al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia en el que se detallarán las inversiones y reformas que se plantean acometer a cuenta de los fondos europeos, el plan *España Puede*. Una hoja de ruta en la que están en juego 150.000 millones de euros y que está articulada en cuatro ejes: transición ecológica, transformación digital, igualdad de género y la cohesión social y territorial. El Gobierno, al igual que el resto de países de la Unión Europea, tiene que remitir los planes tractores a la

Comisión antes del 30 de abril y en teoría deberían aprobarse dos meses después. A partir de ese momento, se propondrán iniciativas más concretas a la que podrán acogerse las entidades públicas y privadas. Previamente se han presentado manifestaciones de interés con el fin de identificar los proyectos tractores que pueden beneficiarse de los fondos europeos. Es decir, una "declaración de intereses del sector privado, del sector público o consorciados de cara a poder resolver un reto que plantea un ministerio", aclara Gerard Brinquis, director de la unidad de negocio de Next Generation de la consultora FI Group. Una declaración de intenciones, no vinculante, para alinear futuras convocatorias a cargo de los fondos.

En este marco las empresas turísticas han presentado varias manifestaciones de interés con el fin de poder optar al maná europeo, con proyectos que,





NH se ha sumado a la manifestación de interés que aglutina a más 70 empresas en torno a la sostenibilidad y a la digitalización.

en general, giran en torno a la sostenibilidad, la transformación digital y a la mejora de los destinos, con el apoyo en algunos casos de organismos públicos. Meliá Hotels International ha sido la compañía hotelera más activa, ya que bien de manera individual o junto a otras compañías, la hotelera ha presentado proyectos para optar, en conjunto, a inversiones superiores a los 7.800 millones de euros. La última manifestación de interés presentada por la compañía, con un presupuesto de 129 millones de euros, pretende dar un impulso al plan de descarbonización de la compañía, apoyado en las palancas de la innovación y la digitalización.

De las manifestaciones de interés que se conocen, en total, las empresas del sector turístico aspiran a obtener cerca de 10.000 millones de euros de los fondos europeos, según las inversiones que requieren los proyectos. Las comunidades autónomas, por su parte, también han ido presentando al Gobierno distintas iniciativas relacionadas con el sector turístico para optar a la financiación de fondos europeos.

La unión hace la fuerza

Si algo bueno ha traído la crisis es que, en cierta forma, ha conseguido unir, por primera vez, a un sector históricamente atomizado y dividido. Al menos para poder optar a los fondos de la Unión Europea. Bajo el epígrafe del plan "Hacia un turismo sostenible e inteligente 2021-2026, el impulso de Meliá Hotels International y la coordinación de FI Group, más

de 70 compañías de toda la cadena de valor del sector presentaron en enero una manifestación de interés para aunar esfuerzos y optar a los fondos Next Generation. El proyecto "Turismo de futuro" prevé una inversión estimada de 5.800 millones de euros para la redefinición del sector turístico sustentado en la sostenibilidad y la digitalización. En el consorcio de empresas que se reunieron en torno a esta manifestación de interés figuran, además de Meliá, cadenas hoteleras como Barceló, NH, RIU, Iberostar, Palladium, Room Mate, Catalonia o Med Playa; grupos turísticos: Ávoris y Globalia; distribuidores

5.800

Millones de euros para el proyecto que, por primera vez, ha unido al sector turístico

como Logitravel, Hotelbeds o TUI Spain; las aerolíneas Air Europa, Evelop y World2Fly así como proveedores tecnológicos (Accenture, TravelCompositor entre otros) asociaciones como Exceltur o inversores (Azora). También participan compañías ajenas al sector, como Iberdrola, Sampil o Estel obras.

El proyecto se vertebra en los ejes de turismo inteligente, economía circular, eficiencia energética y disminución de la huella de carbono, así como la construcción sostenible y la transformación de des-

tinios. En cada uno de ellos, la propuesta señala acciones de corte "individual" a realizar por las empresas participantes, y "transversales", o acciones cooperativas y plataformas tecnológicas a implementar por la cadena de valor, como camino necesario para la consecución de los objetivos de cada vector, que en gran medida exceden el alcance de actuación, las capacidades de las empresas individualmente y que, en muchas de sus actuaciones, precisan la intervención urgente y activa de las Administraciones públicas.

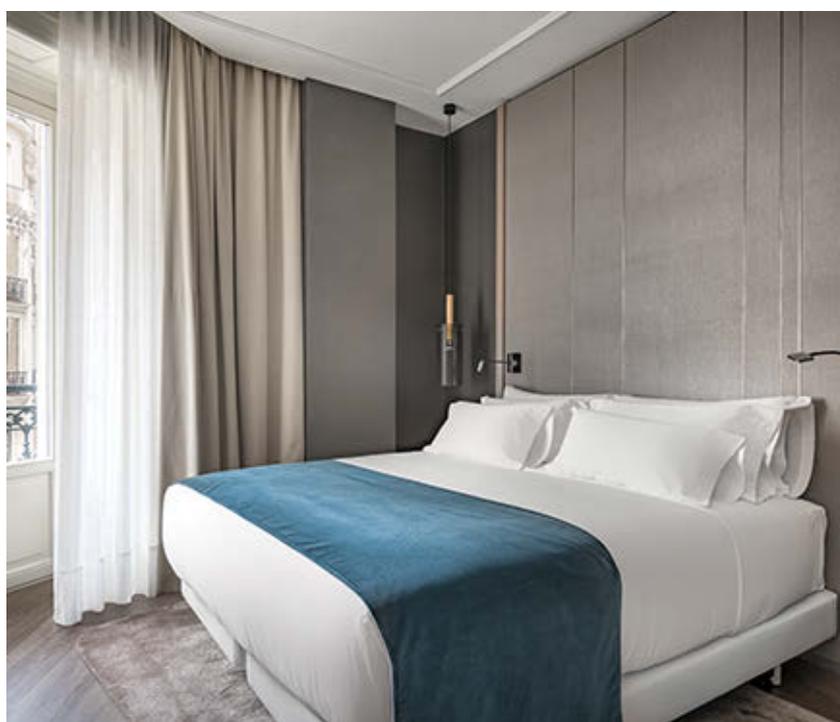
Iniciativas público privadas y transversales

No es la única propuesta colectiva que se ha presentado. Cuatro de las principales cadenas hoteleras Meliá, RIU, Iberostar y Barceló que, en conjunto, suman más de 250 hoteles y 70.000 habitaciones en el territorio nacional, también se han unido para presentar una manifestación de interés que tiene como objetivo reposicionar destinos maduros, con una inversión de 2.000 millones de euros. Un proyecto de colaboración público privada en el que también participan otras 43 entidades y que abarca no solo al sector turístico u hotelero, sino también iniciativas en los sectores de comercio, ocio, deporte y cultura de los destinos con el fin de lograr su cohesión territorial y social.

El macroproyecto de regeneración de zonas maduras afectaría a doce destinos españoles tradicionalmente dependientes del Turismo, como son Magaluf y Playa de Palma (Mallorca), Arona y Adeje (Tenerife), Benidorm (Alicante), Lloret de Mar (Girona), Puerto de la Cruz (Tenerife), San Bartolomé de Tirajana (Las Palmas), San Antoni de Portmany (Ibiza), Costa Calma (Fuerteventura), Teguisse (Lanzarote) y Torremolinos (Málaga). El proyecto cuenta, además, con el respaldo de entidades pú-

blicas y privadas, que han manifestado su interés en la ejecución del proyecto, como el Govern de las Islas Baleares, alcaldes de los municipios involucrados y diferentes asociaciones de empresarios. El macroproyecto priorizará también la transformación urbanística y de la oferta complementaria de los destinos.

También en un proyecto que engloba iniciativas de carácter público privado, Be Live Hotels, la compañía hotelera de Globalia, ha presentado una manifestación de interés al Ministerio de Industria, Tu-



Los hoteles buscan su oportunidad de modernizarse con los fondos de la UE.



Meliá ha sido la compañía más activa en la presentación de proyectos tractores. En la foto, el Gran Meliá Palacio de Isora de Tenerife.



El Gobierno tiene que presentar a la Comisión Europea los proyectos tractores del plan 'España Puede'.

industria, Turismo y Comercio junto al grupo Zertza de inversiones para modernizar hasta 12.000 plazas en 16 establecimientos del grupo. Las actuaciones que se contemplan en este proyecto están encaminadas a, entre otras, la implantación de energías renovables, automatización de procesos industriales y a mejorar la eficiencia energética, con un presupuesto de 84 millones de euros.

Digitalización del sector

El sector del alojamiento, representado por la Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEHAT) junto al Instituto Tecnológico Hotelero (ITH) han presentado dos macroproyectos. El primero de ellos, *Smart hotels*, pretende dotar a los establecimientos de las herramientas necesarias y los servicios para la transformación digital de los negocios y la sostenibilidad. Un proyecto que requerirá 1.125 millones de euros y que alcanzaría a 10.000 hoteles.

Por otro lado, en colaboración con PwC, se ha presentado una manifestación de interés para el proyecto de la *Plataforma de inteligencia turística y comercialización*, que plantea la creación de un espacio digital a nivel nacional y regional, donde los destinos puedan apoyar el desarrollo de sistemas tecnológicos y nuevas infraestructuras para aprovechar la economía de datos y el intercambio de información entre los agentes de la cadena de valor. El proyecto en cuestión está valorado en 345 millo-

nes de euros, con el fin de beneficiar a 5.000 hoteles y 150 destinos.

Al calor de los fondos europeos se ha constituido la primera Alianza de Cadenas Hoteleras, integrada por Alma Hoteles, Castilla Termal, Fontecruz Hotels, Hospes Hotels, One Shot, Only You Hotels, Room Mate Hotels y Único Hotels. Una iniciativa para unir a empresas de tamaño mediano, liderada por Fernando Gallardo presidente de la Comisión de Turismo de MAD FinTech, que tiene, entre otros objetivos trabajar de forma conjunta en los proyectos que optarán a los fondos

1.125

Millones de euros es el presupuesto de inversión para el proyecto 'Smart hotels'

europeos Next Generation EU. Según Gallardo, todavía están definiendo los proyectos "transformadores y disruptivos" que se puedan acoger a alguna manifestación de interés en los próximos meses.

Igualmente, para ayudar a pequeñas y medianas empresas del sector, Amadeus ha presentado dos proyectos para la digitalización del sector turístico, con los que pretende dotar de herramientas a hoteles y destinos en su transformación digital, con una inversión de 600 millones de euros.

RICHARD BREKELMANS

Vicepresidente de Marriott International para el sur de Europa

“El sector sigue necesitando ayudas y visibilidad de forma urgente”

Con un portfolio de 30 marcas y una cartera de más de 7.600 propiedades en 133 países, Marriott International es la compañía hotelera más grande del mundo. Y también ha tenido que readaptar su negocio debido a la crisis y a las restricciones.

Por Miriam González. Fotos: Marriott International

¿Se empieza a ver la luz al final del túnel?

Las restricciones de viaje continúan afectando a nuestros hoteles europeos. El desempeño del mercado ha estado fluctuando durante los últimos 12 meses a medida que la situación continúa cambiando y evoluciona en nuestros mercados, que continuamos siguiendo muy de cerca. Actualmente, habiendo hecho un buen proceso con la gestión del nivel de casos, lo que dio esperanzas para la temporada de primavera, el reciente regreso de las medidas restrictivas en Portugal, Italia y Grecia ha supuesto un revés para estos mercados. La situación en España es un poco mejor -particularmente Baleares y las Islas Canarias-. Continuamos vigilando la situación en toda la región a medida que evoluciona semana a semana, mercado por mercado y, a veces, región por región.

El segmento de los viajes de negocio ha sido uno de los más castigados, ¿cuándo espera que pueda recuperarse?

Durante los próximos tres años, veremos cómo vuelven los viajes de negocios, pero también veremos su evolución con eventos híbridos, donde distintas partes del evento se llevan a cabo en persona y otras de manera digital. Estamos preparados para adaptarnos y aceptar estos cambios en nuestros hoteles. Desde la perspectiva de los viajes de negocios para nuestros hoteles urbanos, si bien la pandemia ha provocado el aumento de las videollamadas, seminarios web y reuniones digitales, nunca podrá reemplazar la necesidad de estar cara a cara. Las personas están deseando conectar con otros profesionales y colaboran mejor cuando están juntas. Si bien las grandes empresas pueden tardar más en reanudar los viajes, las pequeñas y medianas empresas están desespera-



das por volver al negocio. Para apoyar a estas empresas en su regreso a los viajes corporativos, recientemente presentamos Marriott Bonvoy Business Ready, un nuevo programa diseñado para ayudar a las pequeñas y medianas empresas a volver a reanudar sus viajes cuando estén listas para hacerlo.

¿Cómo se adapta un hotel en tiempos de restricciones para atraer al cliente local?

Contamos con un equipo muy creativo de hoteleros en toda la región del sur de Europa y hemos visto algunos conceptos e ideas realmente innovadores provenientes de nuestros equipos operativos, lo cual ha sido muy gratificante después del difícil momento por el que pasaron estos equipos el año pasado y la incertidumbre continua a la que se enfrentan a principios de 2021. Desde sus restaurantes y bares, algunos de los cuales incluso han puesto en marcha sus propios servicios de *delivery*, como lo hizo recientemente The Westin Palace Madrid, o los cócteles

ra concentrarse y hacer su trabajo, ya sea en la hora de elaborar presentaciones e informes o a la hora de hacer negocios. Esto es algo que nuestro hotel Aloft Madrid Gran Vía hizo por primera vez en España con su *Re:working*, un servicio de *coworking* pionero en su área común, el *lounge Re:mix*.

¿Qué impacto han tenido las restricciones? ¿Qué medidas han tomado respecto al empleo?

El aumento de las medidas gubernamentales y las restricciones de viaje como resultado del Covid-19 han tenido un impacto significativo en el sector hotelero español durante los últimos 12 meses. Está claro que pasará algún tiempo antes de que los niveles de negocio vuelvan a ser los que eran antes de la pandemia. Con la fuerte caída en el negocio de viajes internacionales, viajes corporativos, bodas y reuniones y eventos, y la reducción de aforos en los restaurantes y bares de nuestros hoteles, seguimos viendo

“El aumento de las medidas gubernamentales y de las restricciones han tenido un impacto significativo”

“La situación en este momento es crítica, la crisis del sector no va a acabar con el fin del estado de alarma”



listos para tomar que empaquetó cuidadosamente el Hotel Arts para llevarlos a casa de sus clientes en sus *Liquid Journeys*; a promociones especiales como el *Fire Sleep Fire* en W Barcelona, un paquete de habitación, cena y desayuno en el hotel más emblemático de la Ciudad Condal, o su promoción *détox Fuel Your Stay* con un plan de entrenamiento y alimentación especial para viajeros activos.

¿Y para el teletrabajo?

Hemos lanzado varios productos nuevos como nuestros pases *Day, Play y Stay* de Marriott Bonvoy, que se han diseñado para ayudar a los profesionales a ser más productivos y restablecer un cierto equilibrio entre el trabajo y la vida personal, ya sea por un día, una noche o una escapada de varios días. Los hoteles a menudo se han convertido en refugios que los huéspedes aprovechan pa-

una reducción de la demanda y la situación sigue siendo inestable, mientras que las restricciones de viaje permanecen vigentes en muchas partes del mundo. Tal y como han hecho muchas otras empresas de hostelería, hemos utilizado el ERTe en la mayoría de nuestros hoteles españoles. La situación en este momento es crítica, ya que la crisis del sector no va a terminar con el fin del estado de alarma. El sector sigue necesitando ayudas y visibilidad de forma urgente, así como acuerdos entre los agentes sociales hasta que finalice el año.

¿Se han mantenido los planes de expansión a pesar de la crisis?

A pesar de que 2020 fue un año muy desafiante, pudimos abrir más de 50 hoteles de las distintas marcas que tiene Marriott Bonvoy, incluidos Al Wathba, un hotel de la marca Luxury Collection, el Desert Resort & Spa

Abu Dhabi, el Element Al Jaddaf en Dubai y el Domes Zeen Chanai, un *resort* de la marca Luxury Collection en Creta. En lo que va de año, hemos abierto 13 nuevos hoteles, incluidos The St. Regis Cairo, Moxy Lisbon City y el hotel AC Tenerife, que abrió sus puertas en marzo.

¿Qué otras aperturas tienen previstas para este año?

Marriott International abrirá tres nuevas propiedades en España en 2021, incluido el Hotel Sevilla Seises, de la marca Tribute Portfolio, y el Hotel Querencia en Sevilla, bajo la marca *Autograph Collection*. Asimismo, se inaugurará el esperado Hotel Riomar Ibiza, en la localidad de Santa Eulalia del Río, también bajo la marca Tribute Portfolio. Además, recientemente hemos anunciado algunas nuevas aperturas en destinos de ocio muy apetecibles para 2021, incluidos Moxy Bordeaux, Moxy Bergen, Moxy Lisbon City, Residence Inn Al Jaddaf y Four Points by She-

presa que tradicionalmente ha disfrutado de un alto flujo de viajeros internacionales que vienen a nuestros hoteles en España, debemos asegurarnos de que somos también relevantes para los viajeros nacionales, de que nuestra oferta de hoteles, paquetes de viajes y experiencias se adaptan al mercado del turismo de ocio español.

¿Confía en lo que algunos llaman el 'efecto champán' de la demanda?

Somos optimistas en cuanto a que existe una demanda acumulada significativa de viajes, algo que ya vimos el verano pasado en Europa, con viajeros haciendo viajes por carretera y escapadas tan pronto como se levantaron las restricciones de viaje y se abrieron los corredores seguros. Los destinos en el campo y la playa eran comprensiblemente populares, ya que la gente buscaba escapar a la costa o al campo en busca de la sensación de espacio y libertad. Los miembros de nuestro programa de viajes, Marriott Bon-

“Este año abriremos más de 100 hoteles en la región EMEA, cuatro de ellos en España”

“Somos optimistas en cuanto a que existe una demanda acumulada significativa de viajes”



raton Sesimbra en Portugal, listos para saciar la sed de aventura y escapadas de los más viajeros, ofreciendo unos alojamientos atractivos e innovadores en destinos impresionantes. Anticipamos la apertura de más de 100 hoteles en EMEA este año, incluidos el Matild Palace, un hotel de la marca Luxury Collection en Budapest; el muy esperado W Roma y el Marriott Resort Palm Jumeirah de Dubái y The Westin London City.

¿Qué perspectivas de recuperación del turismo tienen para España?

En cuanto a las perspectivas para 2021, si bien las restricciones de viaje permanecen vigentes a nivel mundial, los viajes internacionales siguen siendo un desafío, por lo que hemos centrado nuestros esfuerzos en impulsar la demanda local y activar ofertas para satisfacer las necesidades de nuestros clientes locales para este verano. Como em-

voy, canjearon los puntos que habían ido acumulando por estancias, aprovechando nuestras excelentes ofertas para ganar aún más puntos. Mucha gente ha estado aislada y ha perdido las interacciones diarias con amigos y familiares. Si bien la tecnología digital se ha vuelto fundamental en muchas partes de nuestro negocio, nuestra industria se basa en nuestro compromiso de cuidar a nuestros clientes e ir siempre un paso más allá. Cuando demos la bienvenida a nuestros huéspedes, buscarán en nosotros esa empatía y servicio cálido e intuitivo que tanto echaron en falta el año pasado.

¿Qué diferencias han observado entre las ayudas que se han dado en España y en el resto de países?

En la mayoría de los países de Europa occidental se han implementado planes sociales con objetivos similares. Sin embargo, el

nivel de beneficios y el umbral de cobertura máxima en la mayoría de los países del norte de Europa ha sido superior a la mayoría de los países del Sur de Europa, incluido España. Ha sido un año muy difícil para nuestros empleados. Hemos mantenido la intención de continuar con el mayor número posible de hoteles abiertos y empleados activos durante el pasado invierno, como por ejemplo el Hotel Arts, W Barcelona, Renaissance Barcelona, The Westin Palace, Madrid y Aloft Madrid Gran Vía, aunque la situación era muy difícil, con cambios continuos en las restricciones de todas las comunidades españolas.

Después de esta crisis, ¿qué cambios esperan al sector y a la demanda?

Durante el año pasado, hemos visto un gran cambio en los viajes y la hostelería, que ha modificado los comportamientos de los consumidores y ha obligado a los hoteleros a revisar sus modelos de negocio. Podría decir-

están todavía lidiando con cómo pueden y deben usarse los registros de vacunación a medida que la hostelería y el turismo vuelven a estar activos, por lo que es demasiado pronto para tomar una posición sobre el concepto de los pasaportes de vacunación en este momento. Creemos que las vacunas desempeñarán un papel fundamental en el apuntalamiento de la salud pública, lo que permitirá a las personas viajar más. Las vacunas son solo una parte del rompecabezas y deben ir acompañadas de test, el uso de mascarillas, la distancia de seguridad adecuada y unos protocolos de higiene reforzados.

¿Cuáles son las perspectivas de recuperación por segmento? ¿Se recuperará el lujo antes que el resto?

Una vez que se levanten las restricciones, está claro que los viajes de placer serán el foco inicial de los hoteles europeos. Anticipamos que veremos a los viajeros europeos

“Las vacunas son solo una parte más del rompecabezas y deben acompañarse de test, mascarillas y distancia de seguridad”

■
“Nuestra industria ha experimentado más cambios en el último año que en décadas anteriores”



se que nuestra industria ha experimentado más cambios en el último año que en décadas anteriores. Sí, hemos sobrevivido a guerras y crisis financieras, pero esta pandemia sin duda ha provocado un importante cambio de paradigma en el mundo del turismo. A medida que salimos de esta crisis, está claro que el mercado del ocio será el primero en recuperarse. Después de casi un año de restricciones, la gente está ansiosa por viajar nuevamente. En lugar de fines de semana cortos, esperamos ver vacaciones más largas, en lugares remotos y quizás sin descubrir, donde las familias se reúnen con los amigos y la familia extendida. También creemos que los consumidores se inclinarán hacia las marcas en las que confían.

El certificado digital, ¿agilizará la recuperación?

Actualmente, los países de todo el mundo

regresar a España y el Sur de Europa tan pronto como puedan, particularmente de mercados como el Reino Unido, Alemania y los Países Bajos, como lo hicieron el verano pasado cuando las restricciones se levantaron brevemente. Los viajes internacionales de larga distancia tardarán más en regresar en gran volumen, sin embargo, el viajero de lujo regresará: tiene los medios para planificar sus viajes con más distancia social que las personas que viajan con un presupuesto más restringido. Preveemos que será el viajero de lujo y el viajero de presupuesto limitado quienes regresarán primero, suponiendo que puedan cumplir con los requisitos del país al que quieran viajar en cuanto a vacunas, certificación y seguros. Otra tendencia que anticipamos es la del turismo cultural, ya que, además de la capacidad de viajar, hemos visto restringido nuestro acceso a la cultura.



Esther Villena
Responsable global de RSC de Amadeus

Innovación social y RSC, claves para la recuperación del turismo

2020 ha sido un año difícil para todos. A pesar de los desafíos del Covid-19, desde Amadeus hemos mantenido nuestro propósito de ayudar a construir una industria de viajes y turismo más responsable, inclusiva y sostenible. Con este compromiso en mente, hemos adaptado nuestra estrategia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) para buscar nuevas formas de satisfacer las crecientes necesidades sociales generadas por la pandemia y poner nuestra tecnología y nuestros profesionales al servicio de la reconstrucción tanto del turismo como de las comunidades que directa o indirectamente dependen de este sector.

La innovación social se ha convertido en una de nuestras prioridades estratégicas. En los últimos meses hemos desarrollado soluciones y servicios para dar respuesta a los retos planteados por la pandemia, convirtiéndose la protección de la salud, la seguridad y el bienestar de la sociedad en general, y de los viajeros y nuestros empleados en particular, en uno de los objetivos prioritarios de nuestra estrategia de RSC.

Pero no es el único, pues mientras colaboramos con todo el sector para reconstruir los viajes, en Amadeus creemos que una recuperación verdadera y sostenida requiere también de la reconstrucción de la sociedad.

Es fundamental reconocer que las pequeñas empresas locales que conforman el ecosistema del turismo y las comunidades en las que operan son la base que hace que viajar sea una experiencia única. Y debemos tener presente que ambas son las que más han sufrido en los últimos meses. Por ello, nuestros esfuerzos también se han centrado en acelerar la recuperación socioeconómica de las comunidades donde estamos presentes y en formar y acompañar tanto a profesionales como a emprendedores vinculados a nuestra industria.

En este esfuerzo, que responde a nuestro compromiso con la sociedad, hemos realizado una inversión social de 2,28 millones de euros en 2020. En total nuestros empleados han dedicado más de 34.000 horas a generar un impacto social positivo y hemos apoyado con nuestros programas a 470 organizaciones e instituciones educativas, beneficiando a más de 1,4 millones de personas.

Estas cifras ponen de relieve el compromiso de nuestros profesionales, que ofrecieron su tiempo y su conocimiento, involucrándose activamente en los distintos programas para la recupe-



ración: desde la colaboración en competiciones de *startups* para acelerar propuestas que promuevan la recuperación sostenible del turismo hasta el desarrollo de plataformas gratuitas de intercambio de información para apoyar a las personas cuyo viaje se había visto interrumpido; o la mejora de las soluciones tecnológicas existentes, así como la creación de otras nuevas para ayudar a nuestros clientes a proteger la salud y la seguridad de los viajeros.

También ofrecemos formación especializada gratuita a más de 15.000 personas, en su mayoría profesionales del sector en desempleo, y colaboramos con diversas instituciones educativas facilitando asesoramiento y formación a sus estudiantes para mejorar su empleabilidad en un contexto laboral excepcional. Pese al teletrabajo generalizado, el voluntariado corporativo continuó en 2020, incluso más activo, ofreciendo nuevas oportunidades, en su mayoría virtuales o remotas, que involucraron a más de 1.600 empleados de 43 países en la reconstrucción de sus comunidades atendiendo a las necesidades locales.

2021 seguirá siendo un año lleno de retos. Trabajar en colaboración con todo el sector y capacitar a los profesionales -actuales y futuros- continuarán siendo factores clave para la recuperación de nuestra industria. Por ello, los cuatro programas marco en que se sustenta nuestra estrategia de RSC, que lanzamos justo antes de la pandemia y que readaptamos por ella, continuarán enfocados, respectivamente, en generar ese impacto positivo a través de iniciativas

sociales colaborativas con nuestros clientes y otros grupos de interés; en promover oportunidades de formación gratuita especializada en nuestra industria; en apoyar el desarrollo socioeconómico local a través de nuestro programa de compromiso de los empleados; así como en el desarrollo de tecnología con propósito, focalizando este año nuestro programa de innovación social hacia el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 3 de Naciones Unidas, en lo relativo a la protección de la salud, la seguridad y el bienestar de los viajeros, y el ODS 8, con nuevas oportunidades para las pequeñas y medianas empresas del ecosistema del turismo y los viajes.

Queremos seguir construyendo sobre nuestros logros recientes y seguir innovando y encontrando nuevas formas de ayudar a reconstruir esta industria, al mismo tiempo que nuestras comunidades. Y todo ello, dentro de nuestro compromiso global a largo plazo de contribuir a un ecosistema de viajes más responsable, inclusivo y sostenible para todos.

La RSC se va confirmando así como un elemento clave en la recuperación del sector. Se trata de una labor que requiere la participación de muchos actores. Por eso, les invito a que se unan a nosotros en esta emocionante aventura.



■

Una recuperación verdadera y sostenible del sector requiere también la reconstrucción de la sociedad

■



España pierde 86.655 millones de gasto turístico en 2020 por el Covid

Los viajes con destino a España de extranjeros y españoles bajaron en el último año de 257,2 millones a 115,4 millones, un 55,1% menos. Esto arrojó un desplome del gasto turístico conjunto del 69,9%, al pasar de 123.953 millones de euros en 2019 a 37.298 millones, es 86.655 millones menos.

Javier Mesones. Foto: Álex Zea



En 2020, dejaron de viajar a España 64,5 millones de extranjeros.

España perdió 86.655 millones de euros de gasto turístico en 2020. Es la consecuencia del desplome de los viajes tanto por parte de los españoles como de los turistas internacionales debido a la pandemia y las restricciones a la movilidad impuestas por las autoridades.

En concreto, los españoles realizaron 96,4 millones de viajes por el territorio nacional en el último año, lo que supone un descenso del 44,5%, según las últimas cifras del Instituto Nacional de Estadística (INE) correspondientes al cierre de 2020. Esto supone 77,3 millones de viajes menos. El impacto en el gasto fue proporcional, con un recorte del 45,2%. Así, pasó de 32.040 millones en 2019 a 17.558 millones en 2020, es decir, 14.482 millones menos.

Mientras, España recibió a 18,9 millones de turistas internacionales en el último ejercicio, frente a los 83,5 millones de 2019, lo que representa una reduc-

Los españoles realizaron 96,4 millones en 2020 por España, un 44,5% menos que en 2019

ción del 77,3%. De este modo, dejaron de viajar a nuestro país 64,5 millones de extranjeros. De igual manera, el efecto sobre el gasto fue correlativo. Así, los turistas internacionales desembolsaron en los viajes a los destinos españoles un total de 19.740 millones en 2020, un 78,5% menos que los 91.912 millones del año precedente. En consecuencia, la rebaja del gasto alcanzó los 72.172 millones.

En suma, España registró un gasto turístico entre nacionales e internacionales de 37.298 millones de euros en 2020. Esta cifra supone una disminución del 69,9% con respecto a los 123.953 millones de 2019. La diferencia, por tanto, asciende a los 86.655 millones referidos.

Respecto a los motivos de viaje de los españoles, el mayor descenso corresponde a los de ocio, recreo y vacaciones, con un bajada del 48,7%, hasta los 45

El comportamiento de los turistas españoles en 2020

Los viajes de los españoles en 2020

	VIAJES	%	VARIACIÓN ANUAL (%)
TOTAL	101.523.862	100,0	-47,6
ESPAÑA	96.449.394	100,0	-44,5
Ocio, recreo y vacaciones	45.007.169	46,7	-48,7
Visitas a familiares o amigos	37.093.693	38,5	-40,4
Negocios y otros motivos profesionales	8.851.735	9,2	-36,6
Otros motivos	5.496.797	5,7	-44,4
EXTRANJERO	5.074.468	100,0	-74,8
Ocio, recreo y vacaciones	2.741.693	54,0	-78,1
Visitas a familiares o amigos	1.542.223	30,4	-66,8
Negocios y otros motivos profesionales	535.903	10,6	-75,2
Otros motivos	254.649	5,0	-68,6

El gasto de los españoles en sus viajes en 2020

	GASTO TOTAL (MILLONES DE €)	%	VARIACIÓN ANUAL (%)
TOTAL	21.135,1	100,0	-56,0
ESPAÑA	17.558,4	100,0	-45,2
Ocio, recreo y vacaciones	10.159,2	57,9	-46,0
Visitas a familiares o amigos	4.144,1	23,6	-42,6
Negocios y otros motivos profesionales	2.292,8	13,1	-44,6
Otros motivos	962,4	5,5	-47,9
EXTRANJERO	3.576,6	100,0	-77,7
Ocio, recreo y vacaciones	1.665,7	46,6	-83,5
Visitas a familiares o amigos	1.005,1	28,1	-64,8
Negocios y otros motivos profesionales	696,6	19,5	-72,8
Otros motivos	209,2	5,8	-63,4

Fuente: Instituto Nacional de Estadística.

elEconomista

millones, casi la mitad del total. Este segmento acaparó 10.159 millones (-46%), casi el 58% del total. Mientras, las visitas a familiares se redujeron un 40,4%, hasta 37,1 millones, con un gasto asociado de 4.144 millones (-42,6%). Los viajes de negocios y por cuestiones profesionales se situaron en 8,8 millones, un 36,6% menos que en 2019, y el gasto en esta tipología alcanzó los 2.293 millones (-44,6%). Por último, otros motivos sumó 5,5 millones de movimientos, lo que implica un recorte del 44,4%, con un gasto ligado de 962,4 millones (-47,9%).

La caída de los viajes al extranjero

En cuanto a los viajes de los españoles con destino en el extranjero, la pandemia afectó en mayor proporción, muy próxima, de hecho, a la registrada por los turistas internacionales que visitaron España. En concreto, cayó un 74,8%, hasta los 5,07 millones de desplazamientos. En 2019, esta cifra ascendió

a 20,1 millones, por lo que en el año en el que se desató la pandemia por el Covid-19 se borraron más de 15 millones de viajes de los españoles a otros países. El mayor descenso también corresponde al segmento de ocio, recreo y vacaciones, con un retroceso del 78,1%, hasta 2,7 millones. Los de negocios se desplomaron un 75,2%, hasta 0,5 millones, y las visitas a familiares un 66,8%, hasta 1,5 millones. El gasto de los españoles por viajar al extranjero se rebajó un 77,7%, hasta 3.576 millones; es decir, se ahorraron 12.462 millones. Un recorte que ayudó en parte a amortiguar el golpe en el turismo interno y limitar la bajada al 45,2% mencionado.

En conjunto, los españoles realizaron 101,5 millones de viajes tanto a España como al extranjero, un 47,6% menos (92,2 millones menos), y se gastaron, en total, 21.135 millones de euros, un 56% menos (26.899 millones menos).

En cifras, la crisis turística

101,5

Los españoles realizaron 101,5 millones de viajes tanto por España como al extranjero en el año 2020, lo que implica un 47,6% menos que los 193,7 millones del ejercicio anterior.

21.135

Los españoles realizaron un gasto en viajes en 2020 de 21.135 millones de euros, lo que representa un descenso del 56% con respecto a los 48.034 millones de 2019.

115,4

Los viajes con destino a España tanto de extranjeros como de nacionales se situó en 115,4 millones en 2020, lo que supone un recorte del 55,1% en relación a los 257,2 millones de 2019.

37.298

El gasto turístico conjunto de los españoles y extranjeros que viajaron a España en 2020 alcanzó los 37.298 millones de euros, cifra un 69,9% inferior a los 123.959 millones de 2019.

CARLOS CALERO

Director General de Vincci Hoteles



“Hace falta una estrategia de desescalada clara para que podamos planificar el trabajo”

Hace veinte años la familia Calero emprendía una nueva aventura con la marca Vincci, hoteles con un alma diferente al producto estandarizado. En este tiempo la compañía ha incorporado 37 hoteles en su portfolio y, como cuenta su director Carlos Calero, teniendo muy claro la esencia de crecimiento sostenido y empresa familiar.

Por Miriam González. Fotos: Vincci hoteles

Están de aniversario, celebrando los primeros 20 años ¿qué balance hace?

Lo primero es que han pasado muy rápido, pero ha sido un balance positivo. En estos veinte años hemos tenido de todo: crisis económicas, Torres Gemelas, ataques yihadistas, Covid..., podríamos escribir un libro. El posicionamiento desde un principio lo teníamos claro -hoteles de cuatro o cinco estrellas, en sitios privilegiados en ciudades importantes-

y esto es lo que nos ha ayudado a sobrevivir en estos veinte años que, aunque han tenido momentos buenos, han sido complicados en algunos periodos. A pesar de todo hemos logrado posicionar una marca, algo que no está sencillo en un sector tan competitivo como es el turístico en España.

¿Cuál ha sido el secreto del éxito?

A los hoteles les hemos dado un dado un al-

go distinto a lo que suele dar una compañía hotelera al uso. Nos hemos intentado adaptar al cliente y no estandarizar los hoteles, no todos son iguales. Nuestro primer hotel, el Vincci Rumaykiya de Sierra Nevada, es como la casa de *Heidi*, porque el que va se mimetiza con el entorno. Sin embargo, si montamos un hotel con una personalidad muy diversa como es Madrid o Barcelona, a lo mejor sí nos atrevemos con una decoración mucho más atrevida que no tendríamos en Sierra Nevada. Independientemente del tema decorativo, que es importante porque hoy por hoy es lo que estamos vendiendo y lo que el cliente ve en todas las webs, hacemos los hoteles en función de los servicios que va a demandar el cliente. Hemos intentado estandarizar la marca y que los hoteles tengan una personalidad distinta según donde se encuentren. Las grandes compañías pueden tener seis o siete marcas porque han tenido que ir haciendo subsegmentos dentro de la misma empresa. Nosotros desde un

capaz de pagar en todas las circunstancias, adelante.

¿Qué modelo de negocio tienen?

Con nosotros siempre ha habido un poco de confusión porque Vincci como tal no tiene hoteles en propiedad. Vincci es una gestora. Dentro del grupo hay una sociedad patrimonial que sí que tiene hoteles en propiedad que se los da en alquiler a Vincci.

¿Cuántos hoteles y en qué países?

Vincci ahora tiene 37 hoteles, de los cuales hay 33 en España, cuatro en Túnez y dos en Portugal, en modelo de alquiler y en modelo de gestión. A nosotros nos gusta mucho más el alquiler a largo plazo que la gestión, porque al final si tenemos la marca Vincci en la puerta nos gusta controlar todo. En los hoteles en gestión muchas veces se está condicionado a lo que la propiedad decida.

¿Qué resultados han tenido en 2020?

“Hemos intentado estandarizar la marca y que los hoteles tengan una personalidad distinta según dónde se encuentren”

“Estamos condicionados a que la vacuna avance y que todo se reorganice, porque el virus ha llegado para quedarse”



principio teníamos claro que no queríamos hacerlo, queríamos tener una sola marca y que cuando el cliente.

También han apostado por un crecimiento moderado.

Todo lo que he comentado condiciona el crecimiento, porque si vas buscando ubicaciones determinadas, no se puede tener la velocidad de expansión que cuando se tienen distintas marcas funcionando. Al condicionarnos nosotros mismos por estos parámetros, la expansión es más selectiva, pero infinitamente más lenta. No hemos tenido el crecimiento más rápido del que deberíamos haber tenido, porque si hemos visto que no éramos capaces de entrar en los parámetros de alquiler que venimos siempre llevando, no lo hemos firmado. Si encaja dentro de los parámetros de calidad, estándar y ubicación y los parámetros de renta que soy

2020 no existió. Nosotros cerramos los hoteles en el mes de marzo, fuimos reabriendo paulatinamente en el mes de junio y hay hoteles que hemos abierto y hemos tenido que cerrar otra vez. Lamentablemente estamos condicionados a que la vacuna avance y que todo se reorganice, no hay otra solución, porque esto ha llegado para quedarse. Los resultados del año pasado fueron desastrosos. Hemos ido cumpliendo con todos los compromisos, pagando a todos nuestros inquilinos su renta y a todos los proveedores. A Dios gracias veníamos de años muy buenos y nosotros, desde un concepto de empresa familiar, que es lo que somos, nos ha gustado ser siempre muy prudentes en cuanto a hacer hucha, reinvertir en los hoteles, etc. Por eso hemos ido aguantando.

¿Puede concretar algo más en cuanto a la facturación de 2020?

Estamos con los cierres ahora, pero ha podido ser un 80% menos que el año anterior, teniendo en cuenta que hemos tenido los hoteles cerrados cuatro meses. En la crisis de 2006 había ocupación, pero los precios eran desastrosos. Pero esta vez no había movimiento, no había posibilidad de hacer nada.

¿Cómo han evolucionado los precios y los ingresos por habitación en este año?

Los precios medios pueden estar en torno a los 80 ó 90 euros, es más un tema de ocupación que de precios, porque al final si bajáramos los precios podríamos llegar a estar llenos, pero tampoco es el camino. Hoy por hoy, podemos estar en el entorno de un 50% menos de ingresos por habitación de lo que deberíamos estar en un mes de abril.

¿Cuándo cree que se podrán recuperar las cifras pre-Covid?

Nos hemos planteado llegar a ebitda de 2019 en 2024, porque los congresos y convencio-

nes se planifican con un año de antelación y para 2022 no hay nada.

Respecto a esto, ¿qué medidas han llevado a cabo en cuestión de empleo?

Si no amplían los Erte, entonces sí que va a haber un problema gordo. Nosotros hemos hecho las cuentas: siempre que hemos podido y nos ha costado lo mismo tener un hotel abierto (o un poco más) que cerrado, lo hemos abierto. Porque así por lo menos sacamos a la gente del Erte y estoy generando un poco de trabajo. Siempre hemos sido proactivos. De hecho, tenemos el 80% de los hoteles abiertos y más del 70% de la plantilla trabajando.

¿Qué planes tienen de expansión para 2021?

Seguimos con los mismos planes, con prudencia absoluta, la que hemos tenido en los años de bonanza. Ahora tenemos tres hoteles en obras para abrirlos en cuatro o cinco meses y

“Siempre que hemos podido abrir un hotel, lo hemos hecho para sacar a gente del Erte y generar trabajo”

“Estamos abiertos a la expansión, pero somos muy conscientes de nuestro tamaño y de lo que podemos hacer y lo que no”



nes se planifican con un año de antelación y para 2022 no hay nada.

¿Tienen previsto la desinversión de activos?

Como he comentado antes, teníamos una solvencia importante antes de que esto empezara, pero, aun así, hemos tocado todos los palos. Cuando nos reunimos el consejo hace un año, la consigna fue “pide todo a ver qué te dan”. Lo que no sabemos es cuánto va a durar, tenemos todos un problema de incertidumbre, cuando nos encerraron en marzo pensamos en verano, de ahí pasamos a Navidad, luego Semana Santa y otra vez, a ver qué pasa en verano. Llevamos año y medio así. Cuando había un poco más de accesibilidad a financiaciones, lo hemos pedido todo, porque preferimos ir tranquilos los próximos cuatro o cinco años. No hemos vendido ningún activo ni tenemos a la venta ningún activo, hoy por hoy. Pero si esto

otros dos que empiezan la obra ya. En Oporto tenemos un hotelazo recién terminado, pero no hemos podido abrirlo porque acabamos la obra en el mes de febrero. No hemos cerrado el departamento de expansión.

¿Se plantean entrar en más países, aparte de Portugal y Túnez?

Contemplamos absolutamente todas las opciones. Lo que hay que ser consciente es que lo no compensa es tener un hotel en cualquier capital europea si los gastos me comen por el estar por estar. No me compensa tener, por ejemplo, un hotel en París de 30 habitaciones, aunque comercialmente quede fantástico. Nosotros trabajamos para unas rentabilidades que nos pide el consejo y somos muy conscientes de nuestra compañía, de nuestro tamaño y de lo que podemos hacer y lo que no. Pero eso sí, estamos abiertos a todo.

Con esta crisis, ¿se tiende más a la venta directa?

Algo bueno ha tenido todo esto y es que se han acelerado los procesos de digitalización que ya veníamos viendo. Toda nuestra obsesión hoy es un cambio digital, que ya lo éramos, y que nos adaptemos a las nuevas demandas que nos exigen los clientes. Seguimos con turoperadores, por supuesto, pero la venta directa cada vez está ganando más adeptos, con lo cual ya hay que venderse de una forma distinta o compaginarla con la tradicional. Estamos reestructurando nuestro departamento comercial y viendo cómo podemos ser mucho más competitivos, gracias al *Big Data*. La comercialización que, en este sector llevábamos años obsoletos, en muy poco tiempo ha dado un vuelco brutal. Nuestros clientes ya nos eligen por lo que ven en la web, por los comentarios y también por la responsabilidad social, ojo, que eso está calando cada vez más.

prepuestos de verano, porque no sabemos qué poner.

¿Qué balance hacen de Semana Santa?

Definitivamente, en el reino de los ciegos el tuerto es el rey. De donde veníamos, estamos contentos, porque la situación era lamentable. También ha dependido de las zonas: Madrid, Málaga, Granada y Sierra Nevada han respondido bien. Pero no ha sido una Semana Santa parecida a la de 2019, hemos facturado un 60% menos. Lo que sí es cierto es que supone ilusión y ganas de ver que la gente te va apoyando.

¿Qué previsiones hay para el verano?

Queremos ser optimistas. Tal y como se están planteando las ocupaciones del fin de semana y viendo las ganas que tiene la gente, no ponemos en duda el turismo nacional, a nada que nos dejen salir. Aunque por desgracia, hay una parte de la población que está en Erte y lo está pasando

“El sector turístico se ha reinventado millones de veces y al final hemos salido de todo tipo de situaciones”

“Queremos ser optimistas respecto al verano teniendo en cuenta las ocupaciones de fin de semana y las ganas de la gente”



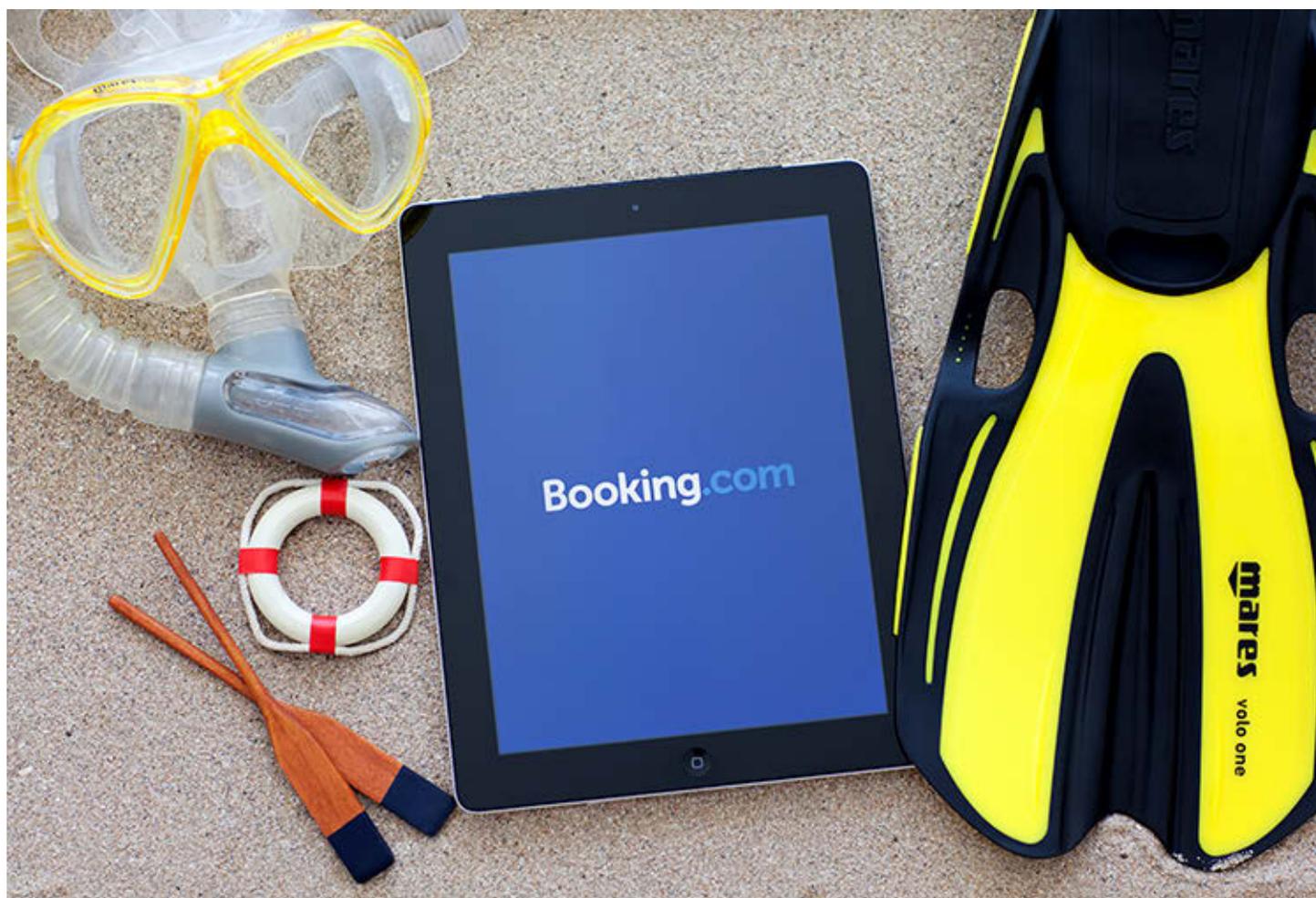
¿Qué es lo que le hace falta al sector para salir de esta crisis?

Con independencia de las ayudas, que siempre vienen bien, yo creo que hace falta una planificación y normalizar la situación. Que nos dejen trabajar, ya saldremos de la crisis nosotros. El sector turístico se ha reinventado millones de veces y al final hemos salido de todo tipo de situaciones. Pero por favor, que nos dejen planificar, que empecemos a funcionar. Lo que no es de recibo es que vengan un día diciendo que al día siguiente tenemos que cerrar, toques de queda a diferentes horas... Entiendo que no es fácil tomar ciertas decisiones, pero sí que tendría que haber una estrategia de desescalada clara, para que podamos planificar nuestro trabajo. La incertidumbre es tan grande que este año estamos haciendo presupuestos cada tres meses, en lugar de anuales. Y no queremos hacer los

mal, también hay otra parte que ha crecido en ahorro. Nuestras dudas están en el mercado internacional, que vengan en la suficiente cuantía para la plaza hotelera que esté abierta. El verano que viene se puede parecer al de 2020, pero un poquito mejor.

¿Se han cebado las restricciones con el sector?

Alguien tenía que cargar con el pato y lo hemos pagado la restauración y la hostelería. Y al final, el responsable es cada uno de nosotros que tenga la conciencia de lo que se puede o no hacer. Es más fácil contagiarse en el Metro que en un hotel o restaurante. Y tenemos que ser conscientes de que somos un país de servicios porque nuestro PIB está ahí. Como potencia turística mundial que somos, deberíamos haber tenido otro tipo de ayudas más ágiles.



Las agencias 'online' facilitan a los hoteles independiente las reservas más allá del mercado local. iStock

El 'ni contigo ni sin ti' de los hoteles independientes y las agencias 'online'

Un estudio revela que el 95% de los hoteles independientes europeos han crecido gracias a las agencias 'online' (OTA) por la visibilidad que se les ofrece en buscadores y redes sociales. Sin embargo, cada vez más, los hoteles buscan optimizar y potenciar los canales de reserva directa.

Miriam González

Una de las características del mercado hotelero español es la gran atomización existente, ya que, según datos de Deloitte, el 72% de la planta hotelera se encuentra concentrada en grupos inversores pequeños y medianos, así como hoteles independientes. La cuestión que se plantea con la crisis para este segmento del mercado hotelero, el de los hoteleros independientes, es cómo atraer a una demanda ya de por sí escasa debido a las restricciones de movilidad y como mantener su presencia en la red de redes, el omnipresente esca-

parate a nivel global que permite tener visibilidad más allá de cualquier frontera. Para conseguir estar presente, en líneas generales, hacen falta muchas visitas al sitio web e inversión tanto en Google como en redes sociales. Un hándicap más salvable para las grandes compañías hoteleras, pero no tanto para hoteles independientes que no cuentan con ese apoyo de red ni de un grupo inversor potente con capacidad de hacer una estrategia de marketing global. Hace unas semanas, Google anunció que los hoteles y las agencias de viaje podrían

aparecer de forma gratuita en los enlaces de reservas en www.google.com/travel, el sitio web del buscador especializado en viajes. Una opción disponible para los establecimientos que ya cuenten con una campaña activa de anuncios que amplifica notablemente sus opciones. Eso sí, teniendo en cuenta que cliente que llega a través de un anuncio, cliente por el que se paga.

La fragmentación no es algo ajeno a España, ya que según un estudio de EY Parthenon, el sector turístico en el continente aglutina más de 2,3 millones de negocios, principalmente pymes, que dan empleo a 12 millones de personas. Los hoteles independientes representan el 87% de la oferta hotelera. En este contexto, un estudio de EY Parthenon señala que más del 95% de los hoteles independientes en Europa han crecido gracias a las agencias de viaje *online* (OTA, por sus siglas en inglés). Del estudio se desprende que las OTA son un instrumento óptimo para la estrategia de marketing de los hoteles independientes. En primer lugar, por la visibilidad que ofrecen. La optimización de los motores de búsqueda, la publicidad y las campañas en las redes sociales les ayudan a estar presentes en todo el mundo, hasta el punto de que el 80% de las reservas realizadas a través de una OTA proceden de regiones ajenas al "mercado típico de contratación" de una pyme. Según el estudio, además, las OTA proporcionan el conocimiento del mercado a partir de los datos que permite una oferta más personalizada. A partir del análisis de más de 600 proveedores de alojamiento

de toda Europa y más de 5.000 alojamientos de *Booking.com* utilizando datos internos, los investigadores del estudio detectaron un crecimiento anual del 3% en el número de pernoctaciones en pequeños alojamientos europeos a través de las plataformas de reserva *online*. En parte, por el efecto *billboard*, un concepto que se remonta a 2009 a partir de una investigación llevada a cabo con varios hoteles de Estados Unidos publicados en Expedia, que consistía en conectar y desconectar durante tres meses los hoteles en el portal de la OTA. El resultado, fue que las ventas en canales directos se incrementaban un 20% durante los periodos en los que los hoteles aparecían en el portal Expedia. Es decir que, gracias a la visibilidad en las agencias *online*, hay un porcentaje de clientes que recurre a los canales directos para la reserva.

En Europa los hoteles independientes representan el 87% de la oferta hotelera

Al fin y al cabo, el ideal de cualquier alojamiento es conseguir hacer llegar los clientes de forma directa sin tener que pagar el peaje de los intermediarios. Tal y como indica Manuel Vegas, presidente de la Asociación Española de Directores de Hoteles "antes y sobre todo ahora, en tiempos de pandemia, depender solo del alcance de las OTA es un suicidio". Entre otros aspectos, porque cuanto mayor es la dependencia, más riesgo se corre. "La tendencia es intentar apostar por la reserva directa, sobre todo después de lo ocurrido con *Booking.com* o Expedia, al principio de la pandemia con las devoluciones forzadas" añade Vegas. Desde la asociación que dirige, además, están trabajando en un banco de camas "que empodere al propietario o director del hotel frente a las OTA, que han tenido un papel demasiado predominante".





Ángel García Butragueño
Director área de Turismo de Braintrust

La importancia para los destinos españoles de tener un plan estratégico de turismo

Vivimos desde hace un año con el corazón encogido ante el avance de la Covid-19 que ha cambiado nuestras vidas, y que vemos ya en el camino de su previsible retirada ante el progreso del programa de vacunación que será asimétrico, pero acabará con una pandemia que ha generado la mayor crisis de la historia del turismo.

En estos días son muchos los datos que me vienen a la cabeza, desde el repunte de contagios en Europa, la tímida caída de la tercera ola en España, o el potencial peligro de una cuarta ola, pero sobre todo reviso y vigilo la evolución del plan de vacunación, porque será la única manera de retomar los viajes como una forma liberadora de salir de esta crisis sanitaria, económica y social.

Acumulo muchos años de experiencia en la industria del turismo y nunca había descubierto tanto miedo en los actores que componemos este sector, unos por haber perdido su trabajo, otros por tener que cerrar sus negocios, y por supuesto otros que esperan que todo vuelva a ser como antes, ignorando que mientras hibernamos el mundo sigue cambiando a pasos agigantados y nunca volverá a ser el de antes.

En este camino el turismo en España ha sido, es y seguirá siendo un baluarte económico fundamental en nuestro país, aunque la crisis nos está brindando la oportunidad de transformar un modelo muy maduro, que necesita ideas nuevas, estrategias diferentes y planes que nos lleven a los albores de una nueva era. España debe seguir atrayendo a millones de turistas extranjeros, no solo por el *sol y playa*, que también, sino por una oferta turística completa, amplia, cuidada, y de gran calidad, donde al clima se unan otros atractivos turísticos de los que disponemos y que, por alguna razón, hemos tenido en el cajón, explotando al máximo los destinos tradicionales que, a partir de ahora, deben plantearse diseñar el turismo del futuro, definiendo sus metas, objetivos y trazando el camino para llegar allí.

Desde Braintrust trabajamos para muchos destinos tanto en proyectos estratégicos como en proyectos más tácticos, y vemos que los planes turísticos del pa-



sado adolecen en su mayoría de una visión sostenible, carecen de objetivos concretos, y no miden su progresos, aspectos que dejan el posicionamiento a los propios turistas, sin ejercer la gobernanza necesaria para lograr que el turismo sea el artífice de la riqueza que devuelve a la sociedad los beneficios, tangibles e intangibles de su actividad.

Son muchos los éxitos del turismo español, que en los años 60 comenzó un camino fulgurante que ha permanecido hasta nuestros días, dando a España unos ingresos impensables, aunque quizás gracias a dicho éxito su modelo, ya muy maduro, ha acabado agotado. La crisis de la Covid-19 va a ofrecer una oportunidad única a los destinos turísticos para reposicionarse y definir el tipo de turismo que queremos, aspecto fundamental en una era post-Covid donde los viajeros penalizaremos la masificación y anhelaremos un turismo auténtico y genuino cuya meta sea la sostenibilidad en su más amplio sentido de la palabra, económica, medioambiental y social. Y para eso hacen falta planes estratégicos a corto, medio y largo plazo.

Son muchas las ciudades que hoy se plantean la elaboración de un plan estratégico de turismo que transforme el modelo actual, y a las que los fondos Next Generation de la UE van a dotar de dinero dentro del Plan de Modernización y Competitividad Turística. Un plan estratégico sin embargo no es una amalgama de ideas que se agolpan en la cabeza de los diferentes actores de la cadena de valor y que puestos en un papel, circulan sin un rumbo claro. Un plan estratégico debe analizar el contexto económico, ahora también sanitario, visualizar las tendencias de futuro, evaluar el modelo vigente y detectar sus fortalezas y debilidades, y mirando hacia fuera, identificar las amenazas y las oportunidades, definiendo el posicionamiento, la visión estratégica, los objetivos concretos, las líneas de acción -más allá de unas bonitas frases- y las palancas que facilitan la ejecución del plan para poder hacer realidad las ideas.

Para salir de los pensamientos y llevar a cabo la transformación, acompañarse de expertos se torna fundamental, expertos que sepan poner en orden las ideas, que comprendan lo que está pasando fuera de la endogamia y la visión local, de manera que estructuren las opiniones con una mirada objetiva y elaboren todos los capítulos anteriormente citados. Todo ello desde un enfoque más estratégico hasta una aproximación más táctica, bajando al terreno las acciones, definiendo sus KPI y midiendo el éxito, retroalimentando el plan para que sea vivo y dinámico y trascienda a las legislaturas y a los colores políticos, facilitando que el turismo sea de verdad un generador de actividad, y no un instrumento político al servicio de los gobernantes del momento.

Tras mi experiencia en esta industria, soy un firme defensor del sector, que, aun pensando que la economía española debe diversificarse y no depender tanto del turismo, solicita a las instituciones públicas y privadas que trabajemos todos juntos en pos de un objetivo común: mejorar nuestro modelo turístico orientándolo a los valores de la sociedad del futuro y, con la sostenibilidad por bandera, reconstruir nuestros destinos con una visión pública pero con una ejecución privada. Al fin y al cabo nos va la vida en ello.

El turismo hoy supone un 12% de nuestro PIB y un 15% del empleo (cifras prepandemia que volverán en algún momento), pero sobre todo significa un facilitador del progreso económico y social para los que vivimos en uno de los mejores países del mundo, al que muchos extranjeros aspiran visitar y conocer, y en el que muchos otros desean vivir.

No hay tiempo que perder, los viajeros volverán y esperan encontrar los destinos mejor de lo que los dejaron.



■

El turismo en España ha sido, es y seguirá siendo un baluarte económico fundamental en nuestro país

■

Contratos

Meliá gestionará el alojamiento y restauración del Palacio de El Pardo



Meliá Hotels International ha resultado adjudicataria del contrato para el servicio de restauración y gestión de habitaciones en la residencia oficial para jefes de Estado de visita oficial en España del Palacio Real de El Pardo. Estos servicios se prestarán ocasionalmente en otro Real Sitio que se determine. La compañía conformará el equipo encargado de estos servicios con personal de los hoteles Gran Meliá Fénix y Gran Meliá Palacio de los Duques. Am-

bos hoteles, dentro del prestigioso sello Leading Hotels of the World, destacan por la expresión vanguardista del lujo tradicional y su cuidada oferta gastronómica, especialmente volcada en proyectar los valores y productos diferenciales de la cocina española. Es decir, la compañía hotelera exportará los atributos de su marca Gran Meliá, "un exponente del lujo con esencia española" a las instalaciones del Palacio Real del Pardo.

Aerolíneas

Vueling suma nueve rutas más en el mercado doméstico



Vueling va recuperando el nivel de servicio que tenía antes de la pandemia. De cara a la temporada de verano la compañía ha aumentado su red de rutas en España ampliando su oferta a Menorca, Ibiza, Santiago de Compostela, Zaragoza, Alicante, Valencia, Fuerteventura, Sevilla y Granada. Además, la aerolínea también ha aumentado en 13.000 la oferta de asientos semanales en diez rutas domésticas y cinco internacionales con mayor demanda. Todos

estos vuelos tienen como origen y/o destino el aeropuerto de Josep Tarradellas Barcelona- El Prat - la principal base de operaciones de Vueling- reforzando de esta forma la conectividad entre la Ciudad Condal y Baleares, Canarias, Galicia y Andalucía. Dada la compleja situación, Vueling ha desarrollado una herramienta digital, web y *app*, donde los clientes pueden conocer la documentación necesaria para entrar en los diferentes países.

Pernoctaciones

Madrid se convierte en el primer destino hotelero durante la pandemia



En medio de la polémica por las fiestas ilegales y el denominado *turismo de borrachera*, con el foco puesto en los franceses, Madrid ha ido escalando posiciones en la pandemia hasta convertirse en el primer destino hotelero nacional, vinculado a otro tipo de turistas que vienen por negocio o buscan planes culturales. Según los datos más recientes publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), la Comunidad de Madrid recibió en enero 45.559 tu-

ristas internacionales, lo que supone un descenso del 92,5% respecto al mismo mes del año anterior. La pandemia ha hecho perder posiciones a Madrid en el cómputo global de visitantes de otros países, pero sorprendentemente ha ido mejorando en otra estadística del INE relacionada con las pernoctaciones en hoteles hasta ocupar el primer lugar en febrero, con un 19,3% del total seguida de Canarias (15,4%) y Cataluña (14,3%).

WTTC

La aportación del turismo al PIB mundial cae cerca de un 50%



Los últimos datos del Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, por sus siglas en inglés) indican unas pérdidas de 3,8 billones de euros en el sector turístico a nivel global, lo que fija en un 49,1% la caída de la contribución del sector al PIB, como consecuencia de la pandemia. El informe del WTTC indica que en 2019 el turismo mundial generaba uno de cada cuatro puestos de trabajo. Debido a la pandemia se han perdido más de 62 millones de traba-

jos, lo que representa una caída del 18,5%. Unas pérdidas que se han hecho notar especialmente en las pymes, que constituyen el 80% de todas las empresas del sector, como es el caso de la mayoría de agencias de viaje. A pesar de estos malos datos, el WTTC apuesta por la recuperación si la movilidad y los viajes internacionales se reanudan en junio de este año, lo que impulsaría significativamente el PIB mundial así como el empleo.

Destinos inteligentes

España impulsará el modelo DTI en América Latina y el Caribe



A través de Segittur y del ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital España colaborará con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para impulsar el modelo de destinos turísticos inteligentes (DTI) en América Latina y el Caribe. El BID ha apostado por Segittur por su trayectoria y experiencia, no solo en la creación del modelo y la metodología DTI, sino también por el impulso a una Red de Destinos Turísticos Inteligentes (RED DTI),

que actualmente suma más de 250 miembros. El proyecto cuenta con la financiación del ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, a través del Fondo General de Cooperación de España. El proyecto Destino Turístico Inteligente tiene el objetivo de facilitar a los destinos una herramienta para afrontar los retos del sector, mejorar su competitividad y desarrollar un modelo turístico sostenible en el largo plazo.

Reapertura

Vuelve el Mandarin Oriental Ritz Madrid completamente renovado



A principios de 2018 cerraba uno de los hoteles más emblemáticos de Madrid para someterse a una completa renovación de sus instalaciones, bajo la dirección del arquitecto Rafael La Hoz y los decoradores Gilles et Boisier. Debido a la pandemia se ha retrasado en varias ocasiones la reapertura, que tendrá lugar el próximo jueves 15 de abril. El nuevo mandarin Oriental Ritz Madrid ofrece 153 habitaciones, 53 de las cuales son suites de cinco categorías dife-

rentes. El hotel también dispone de un centro de bienestar con salas de tratamientos, duchas de sensaciones, una piscina cubierta y una de vitalidad. El repertorio gastronómico del hotel está dirigido por el chef tres estrellas Michelin Quique Dacosta, en los restaurantes *Deesa*, *Palm Court* y el *Jardín del Ritz*. El establecimiento cuenta además con dos bares, el *Pictura* y el *Champagne Bar*, así como salones renovados para eventos.

Innovación

Amadeus se alía con Juan Roig para crear 'startups' de viajes



Amadeus y Lanzadera, la aceleradora de *startups* del propietario de Mercadona, Juan Roig, han cerrado una alianza para impulsar a las empresas del sector de los viajes. Gracias a este acuerdo -que forma parte del programa Lanzadera Space- se ayuda a los emprendedores a integrar sus *startups* en el ecosistema global de viajes mediante API tecnológicas, y también reciben apoyo y orientación sobre cómo hacer crecer y escalar su negocio. Para ma-

terializar todo este apoyo, Amadeus contará con espacio de trabajos virtuales y físicos desde donde sus profesionales y expertos podrán trabajar con las *startups* de la aceleradora. Igualmente, la tecnológica podrá organizar eventos virtuales relacionados con la formación, la innovación y el emprendimiento de interés para las *startups*. Desde su creación en 2013, Lanzadera ha prestado apoyo a más de 600 *startups*.

ERE

NH lleva a cabo un ERE más reducido de lo que tenía previsto



NH Hotel Group se ha convertido en la primera compañía hotelera en llevar a cabo un ERE. Aunque, gracias al acuerdo de empresa y sindicatos, ha sido más reducido de lo que en principio se había planteado, ya que en un principio había previstos 94 despidos sobre un total de 142 trabajadores en la central de reservas. En su lugar, se abrirá un plazo de negociación de tres meses para cambiar el convenio colectivo aplicable, desde el actual de hostele-

ría a otro específico que cambiará la proporción actual de las partes fija, variable y por incentivos de la retribución salarial. Asimismo, en el año y medio siguiente al cierre del acuerdo no se podrán efectuar despidos colectivos, como medida de salvaguardia del empleo, y durante tres años se mantendrá una bolsa de empleo que permitirá a los profesionales despedidos participar en igualdad de condiciones a las vacantes que pudieran producirse.



El I+D en las empresas turísticas se topa con la falta de financiación

La escasez de fondos propios y las dificultades para acceder a la financiación son las principales barreras a las que se tienen que enfrentar las empresas, en su mayoría pymes, del sector turístico español.

Miriam González. Fotos: eE

El turismo es una de las actividades que más alegrías ha reportado al PIB de España en años pre-Covid. Una fuerza tractora de generación de empleo que se ha puesto precisamente de manifiesto en la pandemia, ya que el efecto directo e indirecto se ha dejado sentir en la economía a lo largo y ancho de la geografía española. De hecho, en los últimos meses, se ha puesto de manifiesto la fragilidad del sector ante circunstancias de escala global ajenas a éste. También la dependencia hacia esta actividad que ha dejado a España como uno de los países más damnificados en Europa por el hundimiento del turismo. Y se ha hecho muy visible la necesidad de apoyarse en palancas como la innovación y la tecnología para salir adelante.

En este contexto, ¿cómo de preparado está el sector turístico para afrontar la recuperación con estas dos palancas? Segittur, en colaboración con la fundación Cotec e Infyde, ha elaborado el estudio "Innovación turística y especialización inteligente en España. Palancas imprescindibles para la recuperación". Una suerte de hoja de ruta para situar a España en el top de potencias mundiales en tecnologías turísticas, en el que se analizan las fortalezas del sector turístico español-con el incremento de empresas turísticas entre 2000 y 2018 hasta llegar a las más de 44.000- y también de las barreras a

las que se enfrenta el sector para mantener e incrementar su liderazgo a nivel internacional. Y refleja una paradoja: siendo una de las actividades que tradicionalmente ha tenido más peso en el PIB, hay una menor intensidad de innovación y gasto de I+D con respecto al conjunto de empresas de la economía española. Los datos indican que, comparado con otros sectores, al turismo todavía le queda un largo recorrido para equipararse en términos de innovación, aplicación tecnológica y extensión del conocimiento, de cara a seguir posicionándose en los primeros puestos de competitividad a nivel internacional.

El tamaño importa

Uno de los retos a los que se tiene que enfrentar el sector turístico radica en su atomización, ya que está formado en su gran mayoría por pymes en las que hay un desconocimiento generalizado sobre las

posibilidades que que lleva consigo la innovación. Como consecuencia, el nivel de digitalización es inferior en el sector turístico, comparado con otras actividades, precisamente en unos momentos en los que la supervivencia está directamente relacionada con la interacción en el canal digital. De hecho, en el contexto de la crisis, las pymes que más hayan apostado por las nuevas tecnologías tienen más papeletas para salir airoso en términos de competitividad y resiliencia. Sin embargo, una de las circunstancias recurrentes que suelen darse en las pymes, es la ausencia de un departamento de innovación ni de recursos dedicados a ésta. Por lo que, en general, se complica la toma de decisiones antes los nuevos retos.

Algo que se corrobora en el último informe publicado sobre el *Estado de la innovación turística en España* realizado en 2019 por Esade, que señala en algunas de sus conclusiones que el 46% de las empresas turísticas considera que los recursos económicos para adoptar con éxito el cambio de modelo de negocio están poco disponibles. Por lo general, según este informe, no se observa una gran familiarización con las herramientas digitales ni con sus beneficios en el sector turístico. El interés de los empresarios de este sector es bajo en rela-

En el sector turístico hay una menor intensidad de innovación e I+D que en otros sectores

ción a las tecnologías, ya que valoran la inteligencia artificial, la robótica, la realidad virtual y los *big data* por debajo del 3,6 sobre 7. Por sectores de actividad, los hoteles son los que consideran que tienen más recursos disponibles para el cambio de modelo de negocio.

Tampoco desde la Administración se han dedicado hasta ahora los recursos necesarios para apoyar a las pymes en el proceso de transformación. Una debilidad que podría convertirse en oportunidad si se desarrollaran políticas públicas en el marco de los fondos de recuperación europeos. Aunque las barreras para la innovación en el sector turístico no se quedan en la falta de recursos. Según el informe de Segittur, las empresas turísticas se enfrentan a las dificultades para el acceso a la financiación y para encontrar socios que cooperen en sus actividades. A las que se unen las dificultades de financiación con las que se encuentran estos socios para desarrollar proyectos, ya que en 2020 el volumen de inversión en *startups* españolas se redujo un 11,3%. En cualquier caso, el informe también sugiere que las regiones pueden colaborar para promover marcos de cooperación para el desarrollo de la innovación.



Uno de los retos a los que se enfrenta el sector radica en su atomización.



Carme Rusalleda y su hijo Raúl Ballàm dirigen el restaurante 'Moments' de Mandarin Oriental Barcelona. Mandarin Oriental

Mandarin Oriental Barcelona estrena temporada con 'Felicidad'

Carme Rusalleda, la chef española con más estrellas Michelin, dirige la propuesta gastronómica de uno de los hoteles más emblemáticos de Barcelona, el Mandarin Oriental, Barcelona. El restaurante 'Moments' ofrece en los platos del menú 'Felicidad' un recorrido por la trayectoria de la cocinera.

MG. Fotos: Mandarin Oriental

Tras unos largos meses de inactividad debido a las restricciones de la pandemia, hace apenas unas semanas reabría uno de los hoteles más emblemáticos de la Ciudad Condal, el Mandarin Oriental, Barcelona. Un hotel que cuenta historias a través de un edificio que forma parte de la crónica reciente de la ciudad. En 1955 se

construía la sede del Banco Hispano Americano en una de las principales arterias comerciales de Barcelona, el paseo de Gracia. En 2009, el grupo hotelero hongkonés Mandarin Oriental desembarcaba en España en ese mismo lugar para abrir el que estaba llamado a ser el referente barcelonés de la exclusividad y el lujo. Eso sí, después de una

intensa reforma, en la que se respetaron las estructuras originales de la sobria fachada original -así como las tres puertas de acceso, esculpidas por Frederic Marès. De la decoración interior se encargó Patricia Urquiola, siguiendo las líneas del sencillo lujo asiático. Del antiguo banco se aprovecharon las cajas fuertes que hoy forman parte del *Banker's Bar*, uno de los mejores arsenales de cócteles y combinados de toda la vida en el centro de Barcelona.

Quien se encarga de que el lujo no decaiga encima de los platos es la chef Carme Ruscaldeda, la "emperatriz" gastronómica del hotel. El restaurante *Blanc* -diseñado por la propia Ruscaldeda- está situado en el corazón del establecimiento, un patio interior tan luminoso que da nombre al restau-

Al frente del restaurante

'Moments' se encuentra también

Raül Balam, hijo de Ruscaldeda



Terraza del hotel Mandarin Oriental Barcelona . Mandarin Oriental

rante. La propuesta de *Blanc* es el producto natural ligado a las tradiciones catalanas, con los *Menús de Carme* entre semana y los *Domingos con Carme* del fin de semana, en el que no falta la copa de cava de bienvenida.

'Felicidad' en 'Moments'

Si hay una estrella -o más bien dos- en el Mandarin Oriental de Barcelona es el restaurante *Moments* que, desde 2012, lleva ostentando el doble galardón de la guía Michelin. También ha convertido a Ruscaldeda en la cocinera más estrellada del panorama nacional, pues cuenta en su haber con otras tres estrellas en su restaurante de San Pol de Mar y otra en Tokio. Las nuevas generaciones se abren paso y al frente de *Moments* se encuentra también Raül Balam, el hijo de Carme. Para celebrar la vuelta a la actividad no podían haber elegido mejor nombre para el menú de esta temporada: *Felicidad*. El mismo nombre que lleva el libro de Ruscaldeda y se inspira en un "canto a la cocina y al territorio". El menú *Felicidad* es, de hecho, un reflejo de la gastronomía y la historia que muestra el libro, desde sus inicios en San Pol de Mar, a Tokio y Barcelona. Los platos exponen

una cocina que se reinventa a través de la tradición, la naturaleza y la creatividad. De esta forma, *Moments*, muestra un camino gastronómico que nace en el Maresme, llega a Tokio y culmina en Barcelona. Los aperitivos son "memoria desde una tienda" y siguen los platos donde hay paisaje, producto, cultura y libertad creativa.

Los platos más destacados de este nuevo menú según la chef son: *las diversiones de la tienda*, *la sopa fría de fresas y tomate*, *la tostada de mar con gamba*, *el arroz de esperdenyes* o *el helado de agua de mar y almendras*. A este menú *Felicidad* le seguirán otros en los que ya está trabajando Ruscaldeda bajo los apetecibles nombres de *Juegos Olímpicos* y *Las Maravillas del Mundo*.

Todo ello a disfrutar en un decorado exclusivo con los tonos dorados y ámbar del restaurante, responsables de crear una atmósfera relajante y mágica para los comensales. Y con cocina a la vista a través de una ventana en la que se puede ver cómo se elaboran los platos que llegan a la mesa.



Un país para viajar de cine

Luces, cámaras y... España. 'El Cid', 'Indiana Jones' o 'Jon Nieve' han paseado sus aventuras por toda la geografía española, que ofrece su mejor cara tanto en grandes superproducciones 'made in Hollywood' como en series que baten récords a nivel global.

Miriam González

Abril es el mes del cine con mayúscula con la entrega, el próximo día 26, de los premios Oscar. Y precisamente el cine es una de las mejores herramientas de promoción de destinos que han servido de escenario para películas que han arrasado en las pantallas, grandes y pequeñas, ya que también las series mueven a legiones de *fans* buscando las localizaciones donde se rodaron. Al fin y al cabo, España es un país de cine y desde hace décadas atrae a directores para ambientar películas de todo tipo.

Una tradición que se remonta a los tiempos del *spaghetti western* en el desierto de Tabernas de Almería, donde por ejemplo se rodaron las míticas *El bueno, el feo y el malo*, *La muerte tenía un precio* o *Por un puñado de dólares*. Unos años antes Peñíscola, Ampudia (Palencia) y Torrelobatón (Valladolid) fueron algunos de los escenarios elegidos para rodar la leyenda épica de *El Cid* en 1961. Para la nueva versión, esta vez una serie estrenada hace unos meses en Amazon Prime, la mayor parte de las localizaciones se ubican en Soria -en las localidades AL-



Ermita de San Juan de Gaztelugatxe en la costa vasca. eE



'Indiana Jones' y su padre huyeron de los nazis en el Cabo de Gata. eE

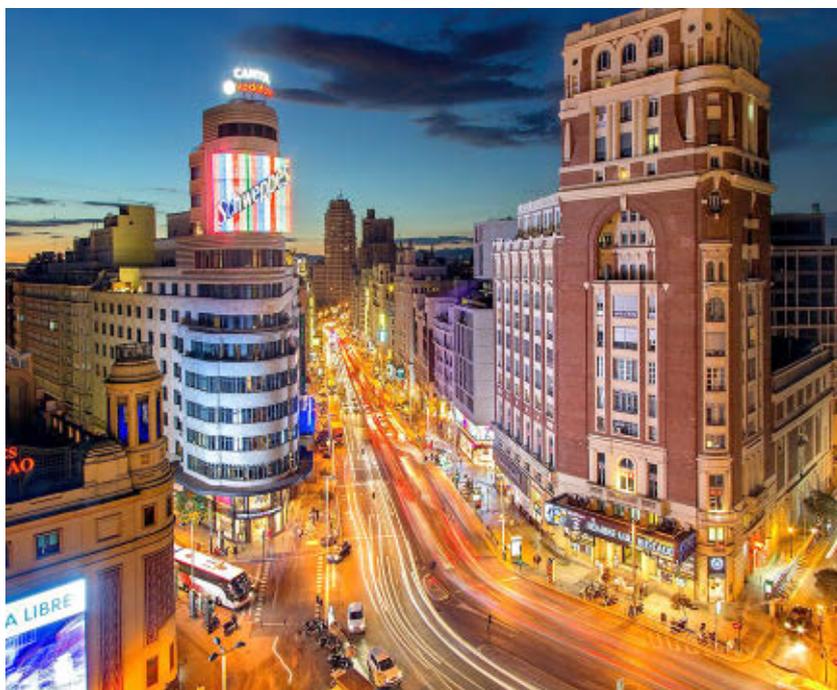
mazán, Duruelo o Catalañazor- aunque el equipo también se desplazó hasta el palacio de la Aljafería de Zaragoza o a Albarracín (Teruel) para rodar diversas escenas.

El norte más épico

Si hay una serie que batió récords de audiencia en su momento fue *Juego de Tronos*. Los seguidores de las aventuras de los Stark y los Lannister están de enhorabuena porque no hace falta irse muy lejos para seguir sus pasos por España, de norte a sur y de este a oeste. De hecho, San Juan de Gaztelugatxe, en Bermeo, ha visto cómo se han multiplicado las visitas desde que se convirtiera en *Rocadragón*, convirtiéndolo en el segundo lugar más visitado de Vizcaya tras el Guggenheim. Aunque la magia de un puente de piedra que une la costa al islote y los 241 escalones hasta llegar a la pequeña ermita de la cima, ya era de sobra conocida antes de la serie. La playa de Itzurun de Zumaia (Guipúzcoa) con sus impresionantes acantilados y el fenómeno del *flysch*, sirvió de marco para el encuentro entre *Jon Snow* y *Daenerys*. Y justo encima de los acantilados, en la ermita de San Telmo se rodó en 2014 la no boda de *Ocho apellidos vascos*. Volviendo a Bilbao, el museo Guggenheim y su entorno aparecen en las primeras escenas de *El mundo nunca es suficiente*, la aventura del agente 007 interpretada por Pierce Brosnan en 1999.

La fuerza acompaña a Sevilla

Otro espía, en esta ocasión *Ethan Hunt* -encarnado por Tom Cruise en la segunda entrega de *Misión Imposible*- se vio acorralado en Sevilla, aunque en una



La plaza de Callao de Madrid es inseparable de 'El día de la bestia'. eE

desafortunada mezcla cultural de Fallas a la andaluza. Tampoco estuvieron muy finos en otra de acción, *Noche y día*, con Cameron Díaz y también con Cruise como protagonista, al mezclar imágenes de Sanfermines en la capital hispalense. Pero Sevilla da para mucho y en pleno parque de María Luisa, la plaza de España es el destino obligatorio para los *trekkies*, ya que allí se rodaron varias escenas de la entrega de *El ataque de los clones* de la saga de *Star*



La plaza de España de Sevilla ha servido de plató a 'Lawrence de Arabia' y a 'Star Wars'. eE



Ambientación de 'spaguetti western' en Almería. iStock



La serie 'El Cid' se ha rodado en la Aljafería de Zaragoza. eE

Wars. Los azulejos y puentes de la emblemática plaza sevillana también vieron en 1962 a los protagonistas de *Lawrence de Arabia* pasear por la plaza y más recientemente, a Sacha Baron Cohen en el papel protagonista de *El dictador*.

'Indiana Jones' en Almería

El más famoso arqueólogo de la gran pantalla, *Indiana Jones*, llegó hasta las costas de Almería en su huida de los nazis con su padre. Steven Spielberg eligió la provincia andaluza para rodar algunas escenas de *Indiana Jones y la última cruzada*, protagonizada por Harrison Ford y Sean Connery. Entre otras, la que se enmarcó en la playa de Mónsul, en el parque natural de Cabo de Gata- Níjar, en la que el padre de Indiana logra derribar un avión espantando gaviotas con un paraguas. Ridley Scott también se fijó en Almería para su versión de la vida de Moisés en *Exodus: dioses y reyes*. Rodoó varias escenas, por ejemplo, en la cantera de Macael o el paraje El Chorrillo. Para la escena del Mar Ro-

jo, el equipo de rodaje se trasladó hasta las playas de Fuerteventura.

Capital de cine

Son tantas las películas que se han ambientado en la Comunidad de Madrid que resultaría muy complejo enumerar títulos y localizaciones. Desde producciones nacionales, como muchas de los años sesenta y setenta a la filmografía de Almodóvar – *La ley del deseo*, *Volver*, *Dolor y gloria* o *Mujeres al borde de un ataque de nervios*- a otras internacionales, como *El ultimátum de Bourne*, *Moulin Rouge*, *55 días en Pekín* o *Espartaco*. Dos escenas, quizás de las más icónicas del cine español, tienen lugar en el corazón de Madrid. Una de ellas en plena Gran Vía, totalmente vacía, en el *film* de Amenábar *Abre los ojos* -el segundo de su carrera; el primero, *Tesis* también estaba ambientado en Madrid- y la otra en Callao, en lo alto del edificio Carrión, con el famoso neón de Schweppes en el que se cuelga el cura de *El día de la Bestia*.

MELIÀ
HOTELS & RESORTS

¡Deja de soñar,
reserva ya
tus vacaciones!

Hasta
-45%

Cancelación
gratuita



#StaySafeWithMelia
melia.com

Uzbekistán se erige en la nueva imagen de Asia Central

El país asiático aborda un plan para impulsar el turismo interno e internacional en plena pandemia y prevé atraer a 1,7 millones de turistas este año, 700.000 por peregrinaje.

elEconomista. Fotos: iStock

Desde la elección de Shavkat Mirziyoyev como presidente de la República de Uzbekistán, la industria del turismo en el país se ha convertido en una de las áreas prioritarias de la economía nacional. En los últimos cuatro años se han aprobado numerosos actos legislativos y reglamentarios que regulan el ámbito del turismo, y se han creado condiciones adicionales para su rápido desarrollo. En poco tiempo se han aplicado medidas a gran escala sobre el desarrollo de la infraestructura turística, la diversificación de los productos turísticos de diversos perfiles para atraer activamente a los turistas a Uzbekistán.

El Decreto Presidencial *Sobre las medidas para garantizar el desarrollo acelerado de la industria del turismo de la República de Uzbekistán*, emitido en fe-

Centro histórico de Bujara.





Shahi Zinda, en Samarkand.

brero de 2018, dio un fuerte impulso al desarrollo del turismo en Uzbekistán. El sector turístico recibió el estatus de sector estratégico de la economía. Para crear las condiciones más cómodas para la estancia de los turistas en Uzbekistán se simplificó cardinalmente el régimen de visados. En particular, se estableció un régimen de exención de visados para los ciudadanos de 86 países, incluido España. Además, se ha introducido un sistema de emisión de visados electrónicos para los ciudadanos de 57 países.

La pandemia del Covid-19 ha provocado una crisis mundial que ha afectado a prácticamente todos los sectores de la economía mundial y, sobre todo, al turismo. En este contexto, las autoridades de Uzbekistán han tomado medidas para reactivar el sector turístico, apoyar el negocio del turismo y preservar los puestos de trabajo a través del Decreto del presidente de Uzbekistán "Sobre medidas urgentes de apoyo al turismo para reducir el impacto negativo de la pandemia de coronavirus". El documento prevé una amplia gama de ayudas para todos los participantes en la industria turística del



Comida uzbeka.



Murallas de la ciudad antigua de Ichan Kala, en Khiva.

país, incluyendo medidas fiscales y crediticias y financieras, subvenciones y ayudas, así como vacaciones fiscales.

Teniendo en cuenta las nuevas realidades provocadas por la pandemia del Covid-19 y los requisitos del proceso de organización del turismo y el ocio, creando condiciones seguras para el turismo interno y el receptivo, el proyecto *Uzbekistan. Safe travel Guaranteed (Uzbekistán. Viaje seguro Garantizado)* representa un nuevo sistema de seguridad sanitaria y epidemiológica para los turistas basado en las normas mundiales. Asimismo, el país ha desarrollado mecanismos para el reembolso de cada turista que visita el país en caso de problemas de salud. Debido a una cierta mejora de la situación epidemiológica desde el 1 de septiembre de 2020 quitaron algunas restricciones y se inició la reanudación gradual de los flujos turísticos a Uzbekistán.

El Gobierno también está desarrollando el programa *Uzbekistán, tierra de esperanza y curación*, para desarrollar el turismo médico en Uzbekistán. Este proyecto sistematizará y ampliará los tipos de servicios médicos prestados a los ciudadanos de países extranjeros. Se creará un registro único de todos los centros sanitarios que pueden recibir turistas extranjeros durante la pandemia.

Además, desde el 1 de agosto de 2020, los aeropuertos de Andijan, Bujara y Urgench están totalmente abiertos para las compañías aéreas internacionales con el quinto grado de "libertad aérea". Se

han eliminado todas las restricciones sobre el número de vuelos y destinos. Este régimen se introduce durante tres años inclusive.

En 2021, se espera la visita de 1,7 millones de turistas extranjeros a Uzbekistán, incluyendo 700.000 por peregrinación. Con la mejora de la situación epidemiológica en el mundo y la eliminación de las barreras en relación con la pandemia del Covid-19 hay confianza en lograr estas cifras en 2021.

Mayor crecimiento

Junto con el turismo cultural e histórico tradicional, se puso en marcha el desarrollo de nuevas áreas: peregrinaje, turismo ecológico, turismo cognitivo, turismo etnográfico, turismo gastronómico, turismo deportivo, turismo rural, turismo industrial, turismo de salud, turismo de negocios y otros.

Promueve nuevos atractivos turísticos ligados a la ecología, el perenigrage o la gastronomía

Para impulsar la actividad empresarial en el sector turístico, se han introducido privilegios fiscales y aduaneros para la construcción y organización de instalaciones hoteleras, parques temáticos, importación de vehículos de clase turística y otros.

Además, para atraer a los inversores extranjeros al sector, se están adoptando mecanismos de asociación entre el Estado y el sector privado para estimular las inversiones en el desarrollo de las infraestructuras turísticas.

El desarrollo progresivo de todo el sector turístico del país en su conjunto ha permitido a Uzbekistán figurar en diversas clasificaciones internacionales, relativas al turismo con indicadores elevados. En concreto, en 2019, Uzbekistán fue reconocido como el país turístico más popular y visitado por 10 ediciones como *The New York Times* (Estados Unidos), *The Guardian* (Reino Unido), empresas y portales de calificación (Crescent Rating, Wegoplace) y otros. En 2020, la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas (OMT) clasificó a Uzbekistán como el país con la industria turística de más rápido crecimiento.

La mejora de las estadísticas de turismo ha permitido a Uzbekistán entrar en el compendio estadístico anual de la Organización Mundial del Turismo *Compendio de estadísticas de turismo 2013-2017* por primera vez en 2018.

Uzbekistán es rico en objetos del patrimonio cultural e histórico, que se consideran patrimonio de la



Ciudad de Khiva .

civilización mundial. En la actualidad, en Uzbekistán hay más de 8.000 objetos de arquitectura antigua, de los cuales más de 200 están incluidos en la Lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO. La mayoría de ellos se encuentran en las localidades de Samarcanda, Bujara, Khiva, Shakhrisabz, Termez, Kokand y Tashkent.

Mayor crecimiento

Los monumentos conservados tienen valor no sólo para el pueblo uzbeko, sino para toda la humanidad. Las ciudades más antiguas de Uzbekistán tienen más de 2750 años. Samarcanda tiene la misma edad que Roma y es una de las ciudades más antiguas del mundo. Bujara, la perla de Oriente, una de las ciudades más antiguas y bellas de Uzbekistán. Khiva, o como se llama una ciudad-museo al aire libre, es una de las ciudades antiguas de Asia Central.

DISFRUTE DE LAS REVISTAS DIGITALES

de **elEconomista**.es

Digital 4.0 | Factoría & Tecnología

elEconomista.es

Alimentación y Gran Consumo

elEconomista.es

Franquicias | Pymes y Emprendedores

elEconomista.es

Buen Gobierno | Iuris&lex y RSC

elEconomista.es

Comunitat **Valenciana**

elEconomista.es

Agua y Medio Ambiente

elEconomista.es

País Vasco

elEconomista.es

Capital Privado

elEconomista.es

Andalucía

elEconomista.es

Energía

elEconomista.es

Transporte

elEconomista.es

Catalunya

elEconomista.es

Seguros

elEconomista.es

Inmobiliaria

elEconomista.es

Inversión a fondo

elEconomista.es

Agro

elEconomista.es

Pensiones

elEconomista.es

Sanidad

elEconomista.es

Turismo

elEconomista.es



Disponibles en todos
los dispositivos
electrónicos

Puede **acceder y descargar** la revista gratuita desde su
dispositivo en <https://revistas.eleconomista.es/>



**Carlos Garrido**

Presidente de la Confederación Española de Agencias de Viaje (CEAV)

¿Puede salir reforzado de esta crisis el sector de la intermediación?

Las agencias de viajes estamos aún inmersos en lo que ha sido el mayor varapalo en la historia del sector. La pandemia generada por el Covid-19 ha provocado una interrupción en la realización de viajes que ha traído consigo una caída de más de un 90% de nuestra facturación, y las agencias luchan en estos momentos por la supervivencia.

Por otro lado, sabemos que, en principio, esta crisis será coyuntural y que, a medida que se acelere el ritmo de vacunación y aumente el porcentaje de personas inmunizadas, volveremos a viajar. Y, aunque en la situación actual es difícil imaginarlo, desde la Confederación Española de Agencias de Viajes (CEAV) creemos que el sector de la intermediación puede salir reforzado de esta tremenda crisis. ¿Cómo? Adaptándose a un viajero que va a emerger con nuevas características y demandas. Consideramos que el papel de las agencias será fundamental en la desescalada del mundo de los viajes, y para ello es necesario una adaptación de nuestra industria.

El sentido común nos hace pensar que este nuevo perfil del viajero tendrá como prioridad, por lo menos a corto y medio plazo, obtener seguridad y confianza a la hora de contratar sus escapadas.

Todos los elementos que forman parte del viaje van a cambiar, de una forma u otra, buscando seguridad sanitaria, así como higiene, privacidad y tranquilidad, características que serán claves para un destino turístico en esta era Covid-19.

Ese viajero necesita un extenso asesoramiento para conocer las restricciones, en constante cambio en muchos casos, de los lugares que quiere visitar y tener un respaldo en caso de cancelación o interrupción del viaje, por lo que los seguros con cobertura Covid-19 son otro de los elementos que van a jugar un importante papel.

Las agencias de viaje pueden ofrecer al turista esa seguridad gracias a una información "al minuto" sobre los escenarios cambiantes de restricciones de movilidad y requisitos a la hora de viajar, además de confianza y respaldo ante imprevistos durante los viajes.



De hecho, desde CEAV ya se trabaja en la creación de paquetes turísticos que incluyen la realización de pruebas diagnósticas -PCR o test de antígenos- y un seguro COVID, de forma que ni el viajero ni el destino tengan que hacer ningún desembolso en caso de contagio.

Por otro lado, y según un reciente estudio que CEAV realizó de la mano de la consultora Braintrust, especializada en turismo, el término personalización aparece con fuerza entre los conceptos que más atraerán a los viajeros. Para el turista será clave poder diseñar un viaje a medida, y son las agencias, una vez más, las que, a través de su experiencia y su asesoramiento, pueden hacerlo realidad.

En este sentido cobran especial importancia herramientas como el recientemente aprobado certificado digital verde, una acreditación digital que indicará si una persona ha sido vacunada, se ha realizado una prueba diagnóstica con resultado negativo o ha superado el Covid-19.

Este pasaporte, siempre y cuando no discrimine a parte de la población, puede resultarnos muy útil a las agencias para realizar reservas y adaptar las características de cada viajero a los requisitos de destinos y proveedores de servicios.



■

Para que el sector sobreviva a corto plazo se necesita que las ayudas directas lleguen de una vez a las agencias

■

En definitiva, creemos que el viajero de la "nueva normalidad" aumentará su demanda de los servicios de las agencias para reservar sus viajes por la seguridad, garantía, comodidad y asesoramiento que estas ofrecen, por lo que pueden tener un papel protagonista, pero no debemos olvidarnos que esa demanda será diferente y estará marcada por nuevos patrones de consumo. El sector de la intermediación debe, por tanto, cambiar su forma de operar y reinventar su modelo.

Aunque esos servicios en muchas ocasiones se demandarán a través de canales *online* para evitar esperas o aglomeraciones, por lo que las agencias deben adaptarse a la atención remota, las sucursales deberán asimismo mejorar su amplitud, contar con espacios abiertos y con un sistema de gestión eficaz de citas previas.

Asimismo, la supervivencia del sector pasa por estandarizar y automatizar procesos y procedimientos, formarse en nuevas tecnologías y transmitir esos conocimientos a todos los trabajadores, conocer mejor a estos nuevos clientes, diseñar en consecuencia productos adaptados a la realidad y atraer a nuevos segmentos que hasta ahora no eran clientes de agencias, pero que pueden empezar a serlo a partir de ahora.

En definitiva, se trata de adaptarse a los tiempos y tomar esta crisis sanitaria como una oportunidad para cerrar del todo el proceso de compra de viaje en su versión más tecnológica y a distancia, pero sin perder la esencia de una agencia de viajes tradicional. Sin embargo, todo este trayecto no podemos hacerlo solos. Para que el sector sobreviva a corto plazo, necesitamos que las ayudas directas lleguen de una vez por todas a las agencias y, una vez que esa supervivencia esté garantizada, demandamos coordinación.

Es necesario organizar una desescalada organizada con todos los países con un calendario definido en el que se conozcan las fechas de apertura de restricciones con antelación. Ese es el único modo de que podamos comenzar con la programación, comercialización y contratación de viajes de una forma coherente.

Desde CEAV estamos convencidos de que, si todos, sector público y privado, trabajamos juntos y coordinados, la tan ansiada reactivación turística llegará y podremos empezar a ver la luz al final del túnel.

GABRIEL SUBÍAS

CEO WORLD TO MEET



“Las agencias minoristas son el eslabón más tocado y más maltratado”

Con más de treinta años a sus espaldas en el sector turístico, Gabriel Subías aterrizaba en el banco de camas de Iberostar, World to Meet (W2M), poco antes de que comenzara el confinamiento. En este año, le ha dado tiempo a estrenar dos turopeadores, una aerolínea, una división de viajes de negocios y, sobre todo, a resistir.

Por Miriam González. Fotos: eE/iStock

¿Qué balance hace de su primer año al frente de World to Meet (W2M)?

Es el tercer proyecto que emprendo en mi vida, pero este año ha sido increíble. Cuando entré y llevaba una semana nos confinaron. Hemos dedicado este año básicamente a hacer dos cosas. Una, a reestructurar lo que era el antiguo World to Meet (W2M), tanto el banco de camas como el DMC, y por otro lado a crear un nuevo operador turístico. Ha

sido un año de actividad muy intensa en el que estoy muy satisfecho del trabajo de mi equipo, pero el balance positivo no puede ser, no hemos vendido ni una escoba. Hemos estado cerrados, ha sido un año muy complicado y lo único que ha hecho este año ha sido perjudicarnos a futuro. A mí me hace gracia cuando la gente dice que “de ésta saldremos reforzados”. No sé cómo, podremos salir vivos, con ganas de hacer cosas, pero va-

mos a salir todos con un balance peor que como entramos.

Antes de su llegada a W2M, en 2019, se cerró con cerca de 800 millones de facturación, ¿cómo han cerrado 2020?

Este año hemos cerrado con una facturación inferior a 200 millones. Es el resultado de haber estado durante meses a cero. En abril, al estar todo el mundo encerrado no ha habido facturación. Y ya antes, el 14 de marzo, empezamos con el primer Erte. A pesar de la cifra negativa de facturación, hemos trabajado prácticamente como si hubiéramos llegado al mismo resultado del año anterior. Cada euro que hemos facturado nos lo han reservado, lo hemos tenido que cancelar, hemos tenido que negociar con el hotelero, luego nos lo han vuelto a aplazar... Hemos tenido aperturas y cierres continuamente y ahí seguimos.

¿Qué medidas han tenido que llevar a cabo para mantener la liquidez?

té diario de control de cobros y pagos para tratar, como todos, de optimizar la caja.

¿Cómo se define W2M? ¿Es un banco de camas? ¿Un turoperador?

Hasta ahora W2M era solo un banco de camas, es decir, alguien que hace contratos con hoteleros y luego revende a otros operadores turísticos. Tenemos un espectro prácticamente mundial, ya que compramos y vendemos producto en todo el mundo. Nuestro fuerte, con más volumen y clientes, está en España, Portugal, Caribe, Marruecos y Turquía. Además, tenemos una línea de negocio de receptivo, lo que llamamos DMC, que se dedica a atender en destino los clientes de terceros que confían en nosotros -entre otros, los grandes turoperadores británicos y alemanes- para que cuando llegue el cliente a España le ayudemos en todo a lo largo de su estancia. Lo que hemos hecho es aprovechar esa visión de cliente desde el destino para crear un operador turístico. Con una

“Hemos estado cerrados y ha sido un año muy duro, lo único que ha hecho es perjudicarnos a futuro”

“Lo que hemos hecho es empezar al revés, poniendo al cliente en el centro y que sea éste el que decida en cada fase del viaje”



Nosotros partíamos de un balance equilibrado, con un fondo de maniobra positivo. Buscamos tesorería adicional en los primeros meses del año pasado y conseguimos líneas de crédito y después hemos tratado de reducir los gastos, para lo que hemos hecho un Erte en España que al final se convirtió en un Ere de reestructuración. Este año lo hemos aprovechado para pensar y reestructurar la compañía, simplificando la operativa y centralizando muchas funciones y cerrando algunas oficinas que tenían una dudosa viabilidad o donde teníamos un socio que no nos aportaba. Algunas las hemos cerrado para abrirlas de nuevo más tarde. Entre todas las oficinas que hemos cerrado, pueden ser un 10% de las ventas como máximo. Aunque algunos cierres no han estado tan vinculados al Covid, sino a la visión de negocio de cómo enfocarlo. Y por supuesto, desde el 14 de marzo, tenemos un comi-

primera premisa de mandar de vacaciones a españoles y portugueses. La segunda ha sido la creación de dos turoperadores, Newblue -para Caribe, Baleares y Canarias- e Icarion, para grandes viajes. Somos conscientes de que a corto plazo a los grandes viajes les va a costar un poco más, pero nuestra propuesta, aunque nace ahora, tiene mucho recorrido por delante.

La idea es hacer un modelo de turoperación no tan encorsetado, ¿no?

Cuando se habla de turoperadores se tiene la idea de que siguen en los años 70. En la actualidad el modelo no es tan encorsetado. Lo que hemos hecho nosotros es empezar al revés poniendo al cliente en el centro y construimos la propuesta de valor por fases y el cliente es el que decide. Nuestra propuesta es dar un producto de calidad -con lo más cercano que quiere el cliente- y por supuesto,

to que sea sostenible y digital, porque si no, no somos ni competitivos ni serios. Y obviamente, flexible, que es lo que demanda el cliente.

Además, han nacido 100% digitales

Los que empezamos de cero como nosotros ahora tenemos una gran ventaja, en esto el no tener *legacy* es fundamental. Nosotros estamos haciendo un planteamiento que sabemos lo que queremos hacer y cómo queremos hacerlo y hay unas herramientas increíbles. En la preservación de caja no hemos limitado para nada la inversión en nuevas tecnologías.

¿Se han abierto las reservas ya? ¿Cómo están funcionando?

En Newblue sí y en Icáion se abrirán el 12 de abril. El nivel de reservas no es alto, pero tenemos muchísimas consultas. Esperamos que el período de reservas empiece en mayo. Y no sé usted cómo lo verá, pero yo creo

proyectos. Iberostar es una de ellas, Catalonia es otra y vamos a distribuir los productos de ambas en exclusiva. Además, tenemos a RIU, AM resorts y Meliá que son parte de nuestra esencia. Nosotros nacemos como un proyecto libre que tiene que escuchar al cliente. Esto no es un proyecto para vender Iberostar, sino para vender vacaciones al cliente.

Y ahora se añade una línea aérea. ¿Cuándo comenzará a operar? ¿Con qué flota? ¿Y a qué destinos?

World2Fly despegará el 19 de junio con tres aviones, dos de ellos nuevos (modelo A350). Vamos a empezar a operar dos vuelos desde España y uno desde Lisboa a Punta Cana, La Habana y Cancún.

Banco de camas, aerolínea, turoperadores... Solo les falta la agencia de viajes, ¿están mirando alguna opción?

La agencia de viajes en algún momento cae-

“Necesitamos tener contacto con el cliente para saber qué es lo que quiere, pero no hace falta una red de 700 agencias”

“Estoy convencido de que las autoridades no entienden el sector turístico, lo ven todo como una pelota”



que hoy, con restricciones, toques de queda y cierres, la gente no está pensando dónde irse en agosto.

¿Qué relación tienen con Iberostar?

El accionista de W2M es Iberostar, nuestra consejera delegada es Sabina Fluxá y nuestro presidente Miguel Fluxá, que son los dos impulsores y artífices de W2M. Pero no tenemos una estrategia ni departamentos conjuntos. Es un gusto trabajar con la familia Fluxá y me siento afortunado de que, en este mi tercer proyecto laboral, pude elegir con quién lo hacía y cómo lo hacía.

En este proyecto cuentan también con otros 'partners' de peso, ¿no?

Iberia es fundamental para nosotros y siempre ha sido nuestro *partner* número uno. Y después hay una serie de compañías hoteleras que nos han acompañado en los dos

rá. Estamos sondeando el mercado y qué posibilidades hay de hacer crecimiento inorgánico. Y estamos programando algo de crecimiento orgánico para 2022. Necesitamos tener contacto con el cliente para saber qué es lo que quiere, pero para eso una red de 700 puntos no hace falta.

Otra de las novedades de W2M es el sistema de comisiones para los agentes, que se pagarán de forma inmediata y una ayuda para el Covid.

Yo llevo en esto muchos años y soy consciente de que hoy por hoy, las agencias minoristas son el eslabón de la cadena que está más tocado y le diría que maltratado, desde el Gobierno hasta los agentes económicos. Creo que es de justicia intentar alinearse con el más débil, que no es el que menos valor aporta, porque aporta mucho y encima es el más maltratado. Nosotros teníamos

un presupuesto de lanzamiento del producto y nos planteamos que éste no era el momento de hacer anuncios ni grandes shows, por lo que preferimos dedicar ese dinero a retribuir al canal. También lo que pretendemos es intentar mejorar la posición de tesorería de las agencias, y que tengan acceso lo más pronto posible a los ingresos, porque creo que eso es sano. Además, les vamos a retribuir sobre el cliente, no sobre su actividad. Es decir, si el cliente hace una excursión en destino, nosotros se la vamos a retribuir.

Desde el sector de las agencias se sienten perjudicados por la falta de ayudas específicas.

Lo que no hay derecho es que las compañías aéreas se hayan quedado un dinero que no es suyo y son las agencias las que dan la cara. No se puede pedir a las minoristas que hagan frente a una situación de tesorería que ni las compañías aéreas, que son monstruos,

ros hayan ganado mucho dinero en otro tiempo, con las *kellys*... El sector se ha ninguneado totalmente. El turismo es un motor fundamental de nuestra economía y se ve que no gusta y no se está tratando bien.

¿Cree que con el ritmo de vacunación actual se llegará al verano en buenas condiciones para una buena temporada alta?

Yo no político, pero si estamos a este ritmo vamos a llegar al verano, pero de 2029. Se debería hacer una reflexión. Si nos encontramos con que los mercados emisores están mucho mejor que nosotros, como turismo receptivo nos vamos a encontrar con que no van a querer venir a nuestro país. Creo que hay una gran batería de medidas para evitar colapsar las UCI, que restringen mucho nuestros derechos, pero la gran medida para salir de ésta es la vacuna y no se le está dando la importancia que tiene. Si no se hace algo, un pacto de Estado público privado y nos ponemos en serio, vamos a tener verano, pe-

“No se puede pedir a las minoristas que hagan frente a una situación de tesorería que ni las aerolíneas pueden hacer”

“Si no se hace un pacto de Estado público privado y nos ponemos en serio, el verano empezará en julio y será tarde”



pueden hacer. Esa situación es injusta a todas luces. Si el Gobierno hubiera hecho una línea de crédito para resolver esta situación estaríamos todos mucho más tranquilos. El problema es que no hay interlocución. Las agencias no estamos muy unidas, nos han pillado en un rompan filas y lo estamos pagando. Es un sector en el que se da mucho empleo, importante para el PIB y sin embargo ha sido ninguneado. Además, el Gobierno piensa que las agencias son grandes corporaciones y el gran tejido de agencias de este país son pequeños empresarios y autónomos.

¿Considera que al turismo se le ha dado la importancia que merece?

Estoy convencido de que las autoridades no entienden lo que es el sector turístico. No distinguen y nos ven todo como una pelota. Ellos confunden el hecho de que los hotele-

ro empezará en julio. Y eso ya es tarde. A partir de ahí vamos a tener un verano muy complicado, pende de un hilo. Una cosa es que queramos ser optimistas, porque tenemos empresas fuertes y otra cosa es que esto no es un estatus normal. Se debería revertir esta situación lo antes posible, porque si se retrasa el comienzo de la temporada alta dos semanas hay que tener en cuenta que julio y agosto es el 40% del año.

¿Cuándo cree que se podrá volver a cifras pre-Covid?

Es complicado de prever porque tenemos dos problemas solapados. Por una parte, el del Covid y por la otra, el económico que va a subyacer a éste. Creo que a medida que vaya avanzando este año las poblaciones van a estar más vacunadas. Pero luego está el problema económico que será quién va a tener capacidad de viajar .

Cómo descubrir España a cuatro patas

Más de 40 itinerarios ecuestres homologados permiten descubrir y disfrutar del entorno desde la perspectiva única que se tiene a lomos de un caballo.

MG. Fotos: Pixabay

Habrán quienes más y quienes menos, pero casi cualquiera ha experimentado la curiosidad de probar lo que se siente cabalgando un caballo. Es algo casi innato con lo que se viene de fábrica. Incluso hay quien dice que el día en el que el hombre montó a lomos de un caballo y observó el mundo desde esa atalaya, cambió el curso de la historia. Sin venirse tan arriba, montar a caballo permite disfrutar de la naturaleza de una forma y, sobre todo, con una perspectiva distinta.

Como cualquier actividad tiene sus riesgos, que aumentan al depender de otro ser vivo, pero una vez más, si se impone el sentido común, no hay demasiado peligro. Y eso incluye no lanzarse a lo John Wayne en el Lejano Oeste sin tener unos mínimos indicios de cómo se monta un caballo. Sobre todo





Las rutas suelen hacerse al paso o al trote.

para las primeras veces, es importante elegir una empresa con monitores cualificados que estén preparados para guiar el camino, dar las instrucciones básicas y...seguirlas. Las rutas suelen seguirse al paso o al trote, con caballos muy domados y acostumbrados a las torpezas humanas, por lo que en general son aptas para todos los niveles. Y como equipo, pantalones más bien ajustados, calzado a poder ser con algo de tacón para no meter por completo el pie en el estribo y siempre casco, aunque no sea obligatorio. Hay más de 40 itinerarios ecuestres homologados para descubrir España a lomos de un caballo. Es decir, recorridos señalizados y homologados por la Real Federación Española de Hípica para la práctica del turismo ecuestre. Teniendo en cuenta el atractivo de esta actividad, cada vez más alojamientos rurales ofrecen la posibilidad de dar paseos a caballo. También hay cada vez más bodegas que proponen unir el mundo del vino con el del turismo ecuestre, organizando paseos a caballo entre los viñedos.

Por los caminos del Quijote

Siguiendo el IE-307 a través de los Campos de Montiel de Albacete se pisan las huellas del más famoso hidalgo de todos los tiempos. Un recorrido de 24 kilómetros para descubrir el parque natural de las Lagunas de Ruidera, entre caminos rurales y campos de cereales. Desde el mismo punto de partida, la dehesa El Espinillo, el itinerario IE-305 sigue los pasos de Alonso Quijano en la Mancha a través de sabinas y los restos de antiguos asentamientos, como un pozo de realengo, antes de adentrarse en densos pinares.

La senda volcánica

Los volcanes de Canarias se llevan la fama -por su mayor tamaño y espectacularidad- pero en la península también hay algunos que merece la pena conocer, como el del Cerro Agrás de Cofrentes (Valencia). Hace ya 300.000 años que no entra en erup-



Los caballos permiten explorar rutas que no se podrían recorrer a pie.

ción, pero no está extinguido ya que de su interior sigue emanando gases que se utilizan en el cercano balneario de Hervideros. Se puede llegar hasta el cráter del volcán siguiendo la ruta volcánica del IE-003, de siete kilómetros de recorrido. Se puede enlazar con el IE-002 que, a lo largo de 13 kilómetros, recorre las riberas del Cabriel y del Júcar.

De Sierra Nevada a Doñana

A lo largo del trazado de 14 kilómetros que parte desde Abla, localidad a 60 kilómetros de Almería y 100 de Granada y una de las puertas de entrada a la Alpujarra almeriense, se recorren los límites del parque natural de Sierra Nevada. Se trata de un recorrido que, al ser de alta montaña, requiere de cierta experiencia para montar. En la otra punta, Doñana, los caminos hacia la aldea del Rocío o en las marismas son un espectáculo para cabalgar.



Los hoteles ofrecen algunos artículos para uso personal durante la estancia.



Hay quien tiene la tentación de llevarse el menaje.



Los artículos de baño son los más codiciados.

Más de la mitad de los españoles se lleva objetos de los hoteles

El 55% de los españoles admite haberse llevado alguna vez objetos de las habitaciones de hotel en las que se han alojado. Lo más codiciado: los artículos del baño.

Miriam González. Fotos: Pixabay

En más de una casa hay zapatillas con el logo de algún hotel en el que se ha estado. Según un estudio de *Hoteles.com* más de la mitad de los españoles, el 55%, admite haberse llevado algún artículo de la habitación de hotel en el que se ha alojado en algún momento de su vida. Son huéspedes de guante blanco y como sin posturo no hay hazaña que valga, el 74% no tiene reparo en contarlo a amigos y familiares. El resto, al menos el 26%, admite sentir algo de culpabilidad por estar haciendo algo mal. Aunque el 18% lo justifica con la idea de que la habitación ya está pagada. En realidad, los hoteles cuentan con que los artículos que disponen en las habitaciones para uso personal son precisamente para que se disponga de ellos, aunque hay huéspedes que se extralimitan con la idea de que absolutamente todo lo que hay en la habitación se puede meter en la maleta.

¿Cuáles son los tesoros más codiciados? Aunque buena parte de los españoles sueña con noches gratis de hotel, los viajeros se conforman con poder llevarse de forma gratuita cualquier artículo del baño (gel, champú, acondicionador o cremas corporales entre otras golosinas) los codiciados *amenities* que los hoteles disponen para el uso de los clientes durante su estancia. El 64% de los españoles se los ha llevado en su neceser al menos una vez. Y eso que, hasta que la pandemia entró en escena, la sostenibilidad había puesto cada vez más complicada esta proeza, ya que cada vez con más frecuencia los hoteles estaban sustituyendo los envases individuales por expendedores más grandes que se iban rellenando. La tendencia ahora es que todo vaya empaquetado de forma individual, pero también se tiende a reducir todo lo necesario lo que conlleve más contacto del necesario.

Tras el paso de los españoles por las habitaciones de hotel, los siguientes artículos que más necesitan reponerse, después de los del baño, son los sobres de café, té y azúcar seguidos de las muy cómodas y siempre convenientes zapatillas de estar por casa. Las ganas de llevarse algún recuerdo no se quedan ahí, ya que un 5% de los españoles consultados en el estudio de *Hoteles.com* admite haberse llevado alguna vez cubiertos y platos de la habitación. Y para dormir en casa como en el hotel, otro 4% de los consultados reconoce que se ha llevado las almohadas. El mismo porcentaje para quienes se las tienen que ingeniar para meter la cortina de la ducha en la maleta. Y ojo que el 12% admite que lo que más desearía llevarse es la televisión.