



# Connections

The Newsletter of Horwath HTL Spain

## Desde Fitur 2010



Fitur 2010 es el mejor escenario del sector hotelero y turístico para ver como se encauzará el

año. Nuevos productos, campañas promocionales, cadenas hoteleras, destinos, promotores, ... todos los sectores implicados se reúnen para debatir, analizar y, especialmente, para vender sus respectivas excelencias en un contexto marcado por un 2009 especialmente difícil. Un año que será recordado por el descenso generalizado de las ocupaciones, de la llegada de turistas, el gasto medio por cliente, el ADR y el REVPAR.

Nadie duda que el sector hotelero pasa por reinventarse o, mejor dicho, por apostar por nuevas fórmulas que comporte una reducción de sus coste para mantener la cuenta de resultados en

un mercado como el actual. Algunos empresarios deberán optar por planes de reflatamiento, rediseño de sus "business plans" y dejar a un lado una política de inmovilismo, esperando que todo vuelva a ser como el pasado. Un pasado que no regresará con el mismo formato y con las mismas expectativas por parte del cliente.

**"El sector necesita invertir en enfoque estratégico y gestión profesional para mejorar su estructura competitiva"**

El sector necesita invertir en enfoque estratégico y gestión profesional para mejorar su estructura competitiva. Los que no gozan del "expertise" de la gestión como los fondos de inversión, la banca

o el sector inmobiliario se verán obligados a tomar decisiones sobre su futuro a corto y medio plazo. Todo dependerá de la expectativa que éstos tengan en tanto en cuanto quieran saber cuándo volverán a entrar en beneficios. Sin ninguna duda su solución está en el Asset Management.

Invertir en enfoque estratégico es saber si el establecimiento hotelero debe recortar el gasto en determinadas partidas, mejorar los mecanismos de ventas y marketing, analizar y diseñar políticas retributivas de la empresa o analizar la descripción de cada uno de los puestos de trabajo de la organización. Muchas de estas pinceladas aquí descritas parecen obvias para aquellos que hemos trabajado en el día a día de la operativa de un hotel, pero lamentablemente, no siempre se



## Hotel, Tourism & Leisure

invierte el tiempo necesario en marcar una estrategia.

El futuro antoja movimientos sigilosos del sector en algunos destinos turístico emergentes como Cabo Verde o Brasil; también moverán fichas grandes operaciones de fusión y adquisición como la protagonizada por NH y Hesperia o incluso se producirá la entrada de capital en proyectos turísticos como el protagonizado por Investindustrial en Port Aventura durante 2009.

El sector anda revuelto buscando clientes y a la vez examinando oportunidades para hacerse más fuerte. Si primero fueron las nuevas



tecnologías, luego la globalización, la situación actual ha creado un tercer estadio. Tal y como observamos en él encontraremos tres grupos de actuación, el primero, la de aquellos grupos que se fusionarán para presentarse como un grupo sólido y potente; el segundo, aquellos que crecerán a través de la adquisición y, por último, el camino de aquellos que sólo están dispuestos a crecer en Management. Para abordar todos

estos proyectos, el sector busca alternativas profesionales rápidas y de coste controlado, siendo el Interim Management la mejor alternativa.

Francesc Soler,  
Senior Consultant  
fsoler@horwathhtl.es



“El sector busca alternativas profesionales rápidas y de coste controlado, siendo el Interim Management la mejor alternativa”